

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta stavební

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2020

Bc. Kubina Matěj



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

KATEDRA EKONOMIKY A ŘÍZENÍ VE STAVEBNICTVÍ

INVESTORSKÁ PŘÍPRAVA STAVEB PRO TĚLOVÝCHOVU (MANUÁL PRO MALÉ ORGANIZACE)

INVESTOR PREPARATION OF STRUCTURES FOR PHYSICAL
EDUCATION (GUIDE FOR SMALL ORGANIZATIONS)

Vedoucí diplomové práce:	doc. Ing. Dana Měšťanová, CSc.
Autor diplomové práce:	Bc. Kubina Matěj
Studijní program:	Stavební inženýrství
Studijní obor:	Stavební management



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Kubina** Jméno: **Matěj** Osobní číslo: **426421**
 Fakulta/ústav: **Fakulta stavební**
 Zadávající katedra/ústav: **Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví**
 Studijní program: **Stavební inženýrství**
 Studijní obor: **Stavební management**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Investorská příprava staveb pro tělovýchovu (manuál pro malé organizace)

Název diplomové práce anglicky:

Investor preparation of structures for physical education (guide for small organizations)

Pokyny pro vypracování:

Stavby pro tělovýchovu - podíl z objemu prací v S-hodnotě
 Předinvestiční a investiční příprava (teoretická část)
 Finanční zdroje včetně dotací
 Pasportizace objektu malé tělovýchovné jednoty (praktická část)
 Efektivní využití stávajícího nemovitého majetku (návrh změn, stavební část, ekonomické posouzení záměru)

Seznam doporučené literatury:

Zákon č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu
 Vyhláška č. 499/2006 Sb. o dokumentaci staveb
 ČSN 73 4108 (734108) Šatny, umývárny a záchody
 Schneiderová Heralová, R.: Udržitelné pořízování staveb (ekonomické aspekty) 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 256 s. ISBN 978-80-7357-642-4
 Schneiderová Heralová, R., Střelcová, I., Brožová, L., Strnad, M.: Oceňování v rámci výstavbového projektu (propočty, položkové rozpočty), ČVUT, 2013

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

doc. Ing. Dana Měšťanová, CSc., katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví FSv

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **17.02.2020** Termín odevzdání diplomové práce: **17.05.2020**

Platnost zadání diplomové práce: _____

doc. Ing. Dana Měšťanová, CSc.
podpis vedoucí(ho) práce

prof. Ing. Renáta Schneiderová Heralová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. Ing. Jiří Máca, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta



Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce s použitím uvedené literatury a pramenů.

V Praze dne

Bc. Kubina Matěj



Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na sportovní a tělovýchovné spolky.

V práci je hodnocen podíl staveb pro sport z celkového objemu staveb S-hodnoty. Je teoreticky popsána předinvestiční a investiční příprava staveb a následně aplikována na příkladu. Dále jsou analyzovány možnosti získání financí a dotací pro sportovní spolky.

Za účelem efektivního využití majetku je provedena pasportizace objektu a ekonomického stavu malé sportovní organizace a na jejím základě provedena studie stavebních změn. Výstup je dopracován do podrobnosti ekonomického posouzení záměru.

Abstract

This diploma thesis is focused on sports and physical education associations.

The work evaluates the share of the building for sports from the amount of money S-value. The pre-investment and investment preparation of the construction and the application applied for publication are theoretically described. Others are analyzed the possibilities of obtaining funds and subsidies for sports associations.

In order to make efficient use of the property, the passportization of the building and the economic condition of small sports organizations and on the basis of possible analyzes of building changes. The output is completed until the introduction of the economic assessment of the plan.



Klíčová slova:

sportovní spolky, stavby pro tělovýchovu, předinvestiční a investiční příprava, financování, pasportizace objektu, ekonomické posouzení

Key words:

sports associations, buildings for physical education, pre-investment and investment preparation, financing, passportization of the building, economic assessment



Poděkování:

Chtěl bych poděkovat doc. Ing Daně Měšťanové CSc. za velkou podporu za vedení mé práce a veškeré rady, které mi při psaní diplomové práce poskytla. Dále bych chtěl poděkovat své rodině za podporu v průběhu celého mého studia.



Obsah:

Úvod	8
Teoretická část:	9
Stavební práce „S“ hodnota	9
Předinvestiční příprava:	11
1. Určení cíle	12
2. Určení časového horizontu	18
3. Umístění projektu.....	19
4. Cena	19
Možnosti financování projektů	28
Investiční příprava.....	30
Aplikace na praktickém případu	32
Pasportizace sportovního spolku	33
Analýza subjektu od roku 2014 do roku 2018.....	41
Zhodnocení změn od roku 2015 do roku 2018:	45
Náklady na energie v průběhu let 2015–2018:	45
Celkový přehled výnosů a nákladů:.....	48
Analýza potřeb spolku.....	49
Možné provozní a stavební řešení nedostatků	51
1. Určení prioritní investiční změny	54
2. Aplikace nástrojů předinvestiční přípravy	56
3. Možnosti financování sportovních projektů	60
Technický popis investičního záměru	65
Odborný odhad nákladů na rekonstrukci	65
Ekonomické posouzení investičního záměru.....	67
Financování investice.....	70
Závěr	73
Seznamy zdrojů:	75
Seznam použitých zkratk:	79
Seznam obrázků	80
Seznam grafů	81
Seznam tabulek	82
Seznam příloh.....	83



Úvod

Tato diplomová práce je zaměřena na investiční a předinvestiční investorskou přípravu projektu.

V zadání je zúžena na zaměření pro malé sportovní organizace z pohledu jejich investic.

Teoretická část spočívá v zavedení základních pojmů, které byly využity v části praktické. Jde především o zhodnocení pozice staveb pro tělovýchovu z celkového objemu prací v S hodnotě, nástrojů předinvestiční a investiční přípravy, získávání finančních zdrojů na investiční projekty.

Praktická část je věnována zmapování reálného stávajícího stavu malé anonymní sportovní organizace, jejich majetků a finančních zdrojů, stavebním úpravám majetku a jejich vlivu na budoucí ekonomický stav sportovní organizace. Cílem diplomové práce je nastínění metodického postupu pro plnění dlouhodobých cílů malých sportovních organizací.

Studie návrhu stavebních změn byla provedena na základě skutečného zaměření stavby provedeným zpracovatelem diplomové práce. Zpracovatel následně provedl zakreslení skutečného stavu zájmové části stavby formou BIM modelu a navrhl stavební změny. Studie obsahuje vizualizace zamýšlených změn a ekonomické posouzení.

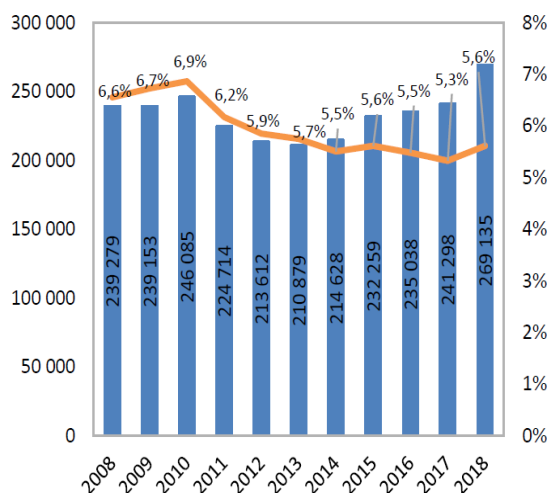


Teoretická část:

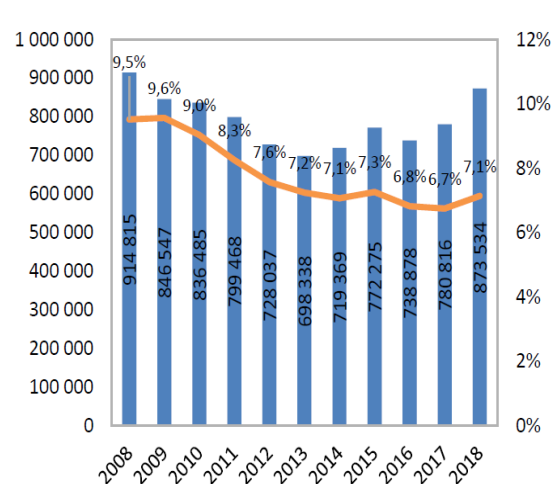
Stavební práce „S“ hodnota

Stavebnictví je jedním ze základních odvětví ekonomiky ČR. Je klíčovým odběratelem některých průmyslových produktů, ale také má vliv na estetiku měst, obcí a krajiny. Stavebnictví je jedním ze základních pilířů ekonomického růstu. Postavení stavebního odvětví v celkové ekonomické situaci lze charakterizovat hodnotou hrubé přidané hodnoty (HPH). V pěti předchozích letech před rokem 2019 hrubá přidaná hodnota vzrostla nad celkový objem vstupních nákladů, čímž významně urychlila svůj růst. Dlouhodobě se hodnota HPH stavebnictví vzhledem k celé ekonomice pohybovala od 5 do 7 %. Největší podíl HPH stavebnictví nastal v roce 2010. Po sedmi letech kolísání došlo v roce 2018 opět k významnému růstu podílu na HPH. V celkových číslech rostla hodnota HPH nejrychleji ze všech odvětví průmyslu obchodu a vybraných služeb. [22]

HPH (mil. Kč) a podíl HPH stavebnictví na celé ekonomice v běžných cenách



Produkce (mil. Kč) a podíl produkce stavebnictví na celé ekonomice v běžných cenách



Graf 1 Podíl stavebnictví na ekonomice v české republice[22]

Pro rok 2017 činily investice do sportovních staveb z celkového objemu 453,4 miliard korun pouze 4,08 mld., do ostatních staveb pro sport a rekreaci 1,36 mld. a 1,814 mld. do sportovních hřišť. V roce 2016 byly investice do sportu nižší než následující rok. Na sportovní stavby v roce 2016 připadaly nižší objemy prací, do staveb určených pro sport bylo investováno pouze 2,55 mld., do



ostatních staveb pro sport a rekreaci 0,85 mld. a do sportovních hřišť 2,12 mld..

Z této situace byl dán předpoklad, že investice dále porostou.

V roce 2018 zaznamenali celkové investice do staveb nárůst a v návaznosti na celkový objem stavebních prací zaznamenaly i investice do sportovních staveb významný nárůst. Celkový objem tržeb ve stavebnictví za rok 2018 byl 502 mld., z toho do staveb pro sport bylo investováno 5,522 mld., do ostatních staveb pro sport 1,506 mld. a do sportovních hřišť 3,012 mld. čímž se naplnil předpoklad z předešlého roku.[23]

Rok	Budovy pro sport (mld. Kč)	Ostatní stavby pro sport (mld. Kč)	Sportovní hřiště (mld. Kč)
2012	1,4	0,6	0,4
2013	0,7	0,6	0,3
2014	1,3	0,5	0,5
2015	1,3	0,4	0,4
2016	0,6	0,2	0,5
2017	0,9	0,3	0,4
2018	1,1	0,3	0,6

Tabulka 1 Procentuální investice do sportovních staveb celkových stavebních investic [23] zpracování – vlastní tvorba

Rok	Budovy pro sport (mld. Kč)	Ostatní stavby pro sport (mld. Kč)	Sportovní hřiště (mld. Kč)
2012	5,936	2,544	1,696
2013	2,7825	2,385	1,1925
2014	5,564	2,14	2,14
2015	5,98	1,84	1,84
2016	2,55	0,85	2,1
2017	4,08	1,36	1,81
2018	5,522	1,506	3,012

Tabulka 2 Procentuální investice do sportovních staveb celkových stavebních investic [23], zpracování – vlastní tvorba



Lze shrnout, že podíl staveb pro sport není z pohledu stavebnictví významný, přesto má své nezastupitelné místo. Řada stavebních kapacit má dokonce i např. závody, jež jsou speciálně na sportovní stavby orientovány (např. Switelsky s.r.o.).

Předinvestiční příprava:

Předinvestiční fáze je základem dobrého průběhu realizace projektu a jeho dobrého fungování. Jednou z možností, jak definovat cíle projektu je vytvoření předinvestičních studií v rámci jednotlivých etap předinvestiční fáze. Cílem předinvestičních studií je zmenšení rizik spojených s realizací projektu. Studie by neměly být příliš finančně nákladné, preferuje se stručnost informací. Studie mají za úkol dosáhnout cílů stanovených v ekonomických a rozvojových plánech.

A. Identifikace příležitostí (opportunity study) – dostupné informace o příležitostech zpracovány do formy, kterou můžeme posuzovat

B. Předběžný výběr a příprava projektu (pre-feasibility study) – použití jen u projektů většího charakteru, závěrem studie je rozhodnout o zastavení přípravy projektu, nebo nutnosti zpracování technicko-ekonomické studie

C. Hodnocení projektu (feasibility study)

Technicko-ekonomická studie – by měla obsahovat kompletní podklady, které jsou potřebné pro investiční rozhodnutí. Ve studii jsou rozpracovány ekonomické, technické, komerční a finanční požadavky investora, dále by měla obsahovat investiční náklady projektu, výnosy a náklady v době realizace projektu a výpočet ukazatelů ekonomické efektivity. Výstupem by měl být variantní návrh projektu, jeho časový plán a předběžné určení nákladů na realizaci.



Hodnotící zpráva (appraisal report) – základem pro její zpracování je hodnocení technicko-ekonomické studie projektu. Neposuzuje jen projekt, ale i investorský subjekt jako celek.

Základní otázky týkající se projektu musí zodpovědět investor hned v prvopočátku každého výstavbového projektu. Zároveň odpovědi musí definovat jasným a neměnným způsobem, aby předešel následným nedorozuměním a nesrovnalostem během investiční fáze projektu. [5]

Předinvestiční fáze		Investiční fáze			
Rozhodování o investici		Investiční a realizační příprava		Realizace	
co	cíl projektu	jak	projektová dokumentace	jak	kontrola TDI
kdy	časový horizont	kdy	časový plán prací	kdy	odevzdání částí dle harmonogramu
kde	umístění	kde	rozhodnutí o umístění stavby	za kolik	smlouva o dílo
za kolik	základní propočet investice	za kolik	slepý položkový rozpočet	kdo	vybraný dodavatel
kdo	organizace projektu	kdo	výběr dodavatele		

Obrázek 1 Fáze výstavbového projektu z hlediska přímých dodavatelů [5]

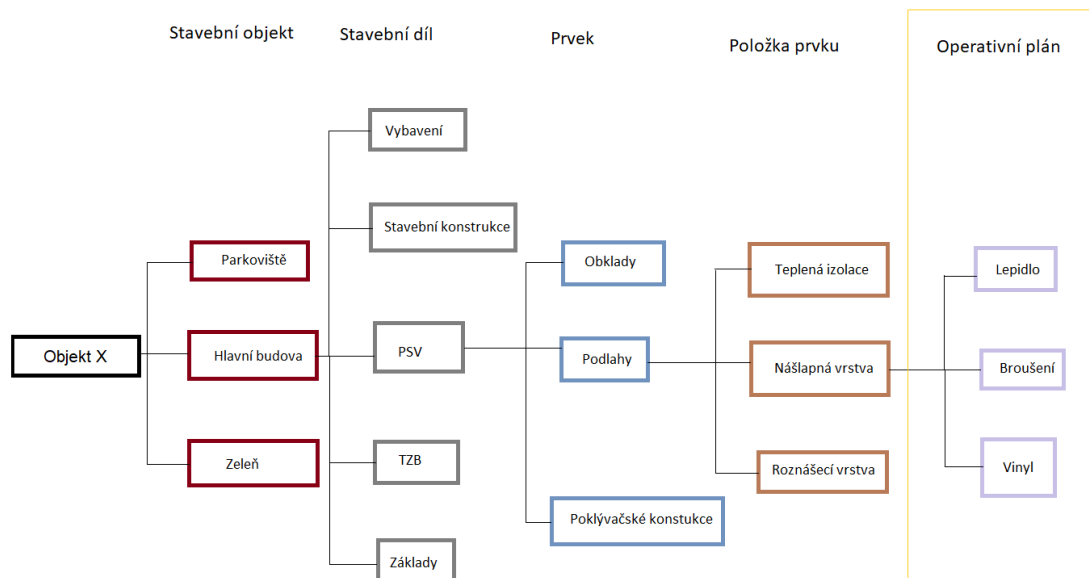
1. Určení cíle

Následující část je věnována metodám sloužícím k výběru cíle projektu v jeho předinvestiční fázi. Pokud má investor více možností investice, ale omezené možnosti finančních zdrojů musí si vybrat hlavní cíle svých investic. K výběru investičního záměru lze využít rozhodovací metody.

•WBS

Jedním z nástrojů pro určení základních částí projektu je metoda WBS (Work Breakdown Structure), kdy postupným rozkladem cíle na základní součásti zjišťujeme kroky nutné k zajištění celkového výsledku.

Postupný rozpad cíle projektu na základní části a dále na elementární činnost:
Např. Stavební objekt → Stavební díl → Prvek → Položka → Operativní plán [3]



Obrázek 2 grafické zobrazení metody WBS [3][10] zpracování – vlastní tvorba

Výstupy WBS:

- WBS na nejnižší úrovni obsahuje fyzicky předatelné výstupy (produkty), výsledky práce
- Tyto pracovní balíky lze věrohodně ocenit (práce nutná na jejich vytvoření, náklady, čas)
- Lze k nim jednoznačně přiřadit zodpovědnost za kontrolu i za provedení [10]

• Bodovací metoda

Na základě možností investice provedeme výběr primárních společných přínosů a rizik projektů, podle jejich pravděpodobnosti výskytu přiřadíme váhu jednotlivým hodnotícím kritériím. Výsledkem bude investice, která bude nejvhodnější za jasných podmínek v daném časovém horizontu. Všechna rizika a přínosy jsou v čase proměnlivé, proto není vhodné vyhodnocovat směřování investice s nadměrným předstihem před samotným započítáním realizační přípravy.[10]



• RIPRAN

K účelu určení cíle při výběru z více možností lze vhodně využít analýzu RIPRAN, jejíž přínosem je i eliminace rizik.

Po vyhodnocení metody RIPRAN bude analyzován projekt s nejvyššími a nejnižšími riziky. Pro investici nejvhodnější však nemusí být vybrán nejméně rizikový projekt. Autorem metody je doc. Ing. Branislav Lacko, CSc.

Rozhodnutí může být ovlivněno i jinými faktory, než jen možnými riziky ovlivňujícími investiční a realizační fázi. Pokud se investor rozhodne, že rizika jsou přiměřená povaze projektu.

Fáze analýzy:

1. Identifikace nebezpečí projektu
2. Kvantifikace rizik projektu
3. Reakce na rizika projektu
4. Celkové zhodnocení rizikovosti projektu

A. Identifikace nebezpečí projektu

Poř .číslo	Hrozba	Scénář	Poznámka
1	Výskyt chřipkové epidemie v jarním období	Onemocní skoro 30 % zaměstnanců	Předpokládáme počasí jako v předchozím roce

Tabulka 3 Analýza RIPRAN [9]

Hrozba je reálným rizikem, které může nastat.

Scénář je děj přímo závislý na hrozbě, která ho vyvolává.

Hrozba je naopak příčinou scénáře.



B. Kvantifikace rizik projektu

Hodnocení rizika

Mimo výslednou hodnotu rizika ve finančních jednotkách, lze použít verbální hodnocení rizika

Verbální hodnota rizika:

Vysoká pravděpodobnost – VP	70 %
Střední pravděpodobnost – SP	25-70 %
Nízká pravděpodobnost – NP	pod 25 %

Tabulka 4 Analýza RIPRAN [9]

Velký nepříznivý dopad VD	<ul style="list-style-type: none"> • Ohrožení cíle projektu • Ohrožení koncového termínu projektu • Možnost překročení celkového rozpočtu projektu • Škoda více než 20 % z hodnoty projektu
Střední nepříznivý dopad SD	<ul style="list-style-type: none"> • Ohrožení termínu, nákladů. Resp. Zdrojů některé dílčí činnosti • Škoda 0,51-19,5 % z hodnoty projektu
Malý dopad MD	<ul style="list-style-type: none"> • Škoda do 0,5 % z celkové hodnoty projektu • Dopady vyžadující určité zásahy do pránu projektu

Tabulka 5 Analýza RIPRAN [9]

Vazební tabulka pro přiřazení verbální hodnoty rizika :

	VD	SD	MD
VP	VHR	VHR	SHR
SP	VHR	NHR	NHR
MP	NHR	NHR	SHR

Tabulka 6 Analýza RIPRAN [9]

VHR – vysoká hodnota rizika

SHR – střední hodnota rizika

NHR – nízká hodnota rizika



C. Reakce na rizika projektu

Sestavení opatření snížení hodnoty rizik na přijatelnou úroveň

Pořadové. č. rizika	Návrh opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Předpokládané náklady • Termín realizace opatření • Osobní odpovědnost (vlastník rizika) 	Nová hodnota sníženého rizika
1.	Očkování proti chřipce	<ul style="list-style-type: none"> • 20 000 Kč vakcína • Očkování v lednu • Dohodnuto s podnikovým lékařem, odsouhlaseno zaměstnanci 	výjimečná onemocnění budou kompenzována přesčasy – nulová hodnota rizika
2.

Tabulka 7 Analýza RIPRAN [9]

D. Celkové zhodnocení rizikovosti projektu

V posledním kroku analýzy dochází k posouzení celkové hodnoty rizik a vyhodnocuje se celková rizikovost projektu, dále se hodnotí možná opatření při realizaci.[9]



- Logický rámec

Pro určení základního atributu projektu lze aplikovat logický rámec, který určí vazby mezi parametry na jejichž základě bude projekt dále zpracováván a realizován.[10]

PŘÍNOSY	Přínos projektu	Jak budou získávány informace pro zdroj ověření cíle	Způsob, kterým měřena kvalita, množství a čas. Osoba odpovědná za získávání informací.	
CÍL	Přínos cílové skupině či subjektu	Jak budou získávány informace pro zdroj ověření cíle	Způsob, kterým měřena kvalita, množství a čas. Osoba odpovědná za získávání informací.	Pokud je dosaženo cílů, jaké předpoklady musí platit, aby bylo dosaženo výsledků
VÝSTUPY	Skutečný produkt	Jak budou získávány informace pro zdroj ověření cíle	Způsob, kterým měřena kvalita, množství a čas. Osoba odpovědná za získávání informací.	Pokud je dosaženo výstupů, jaké předpoklady musí platit, aby bylo dosaženo cílů.
KLÍČOVÉ ČINNOSTI	Činnosti nutné pro dosažení stanovených cílů (peníze, lidé, ...)			Pokud jsou dokončeny klíčové činnosti, jaké předpoklady musí platit, aby bylo dosaženo výsledků.
prostor pro poznámky...				

Tabulka 8 logický rámec [10]



- **Vývojový diagram**

Diagram je ve své podstatě grafické znázornění jednotlivých kroků. Kroky bývají znázorněny jako geometrické obrazce vzájemně propojeny pomocí šipek. Obrazce reprezentují jednotlivé kroky nutné k dosažení cíle, šipky zobrazují jejich návaznost. Vhodně jsou tak zobrazeny kroky v jejich vzájemné návaznosti, logické hierarchii a posloupnosti. [5]

2.Určení časového horizontu

Pro určení časového horizontu je nezbytné vycházet ze skutečnosti, zda se bude jednat o stavbu novou, rekonstrukci nebo dostavbu. V teoretické úrovni je třeba nahlížet na projekt v jednotlivých časových horizontech.

Dlouhodobý horizont-strategický plán

- období delší než jeden rok
- činnosti jsou hrubě agregované po měsících a delších časových intervalech – harmonogram agregovaných činností

Střednědobý horizont-taktický plán:

- období do jednoho roku
- na základě posloupností činností je možno vytvořit harmonogram celkového časového horizontu, který slouží pro termínové plánování jednotlivých úkonů taktického plánu

Krátkodobý horizont-operativní plán:

- na období maximálně čtvrt roku
- pro sestavení operativního plánu lze použít síťovou analýzu nebo časoprostorový graf (cyklogram)

Pro časové plánování projektu lze užít Softwarové nástroje např: MS Project (Microsoft), CONTEC (contec), Timeline (Smart Draw). [4]



3. Umístění projektu

Znát umístění v prvopočátku není nutné, ale většinou je zvyklostí jej uvažovat před započítáním předinvestiční fáze. Toto umístění může ovlivnit získání pozemku či vhodné stavby (např. brownfield). Pokud se v průběhu času ukáže, že realizace projektu pro vybranou lokalitu není vhodná lze jej alokovat na jiné místo. Umístění hraje významnou roli v celkovém řešení projektu od návrhu po samotnou realizaci.

V případě zpracování zadání této DP je uvažován reálný objekt a poznámka je uvedena spíše z důvodu komplexnosti.[5]

4. Cena

Celková cena za pořízení objektu je sumou všech nákladů na jednotlivé části výstavbového projektu.

Cena celkem obsahuje:

- A. Projektové a průzkumné práce**
- B. Provozní soubory**
- C. Stavební objekty**
- D. Stroje, zařízení, inventář**
- E. Umělecká díla**
- F. Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby**
- G. Ostatní náklady**
- H. Rezerva**
- I. Ostatní investice**
- J. Nehmotný investiční majetek**
- K. Provozní náklady na přípravu stavby a realizaci stavby**
- L. Kompletační činnost**



Projektové a průzkumné práce

Náklady na projektovou činnost lze zjistit dle sazebníku společnosti UNIKA nebo dle výkonového a honorářového řádu ČKAIT nebo ČKA, dále je možné použít individuální kalkulaci dle expertního odhadu.

Projektové práce lze vyčíslit na základě zatřídění do jedné z pěti honorářových zón a následně lze vybrat výkonové fáze, které přicházejí v úvahu. Tyto fáze zajímají procentuální podíly z celkové částky za projektové práce.

Procentuální podíl projektových prací je zpravidla 8 až 10 %, jako výpočtová základna se při tom použije předpokládané ZRN z propočtu, nebo položkového rozpočtu. Při projektování rekonstrukcí se náročnost neznalosti stávajícího stavu objektu zohlední připočtením 20 % z nákladů na projektové práce. [31]

Provozní soubory

Náklady na stroje, technologická zařízení a jejich montáž. Tyto náklady je nutné stanovit expertním odhadem nebo je stanovit na základě předchozích zkušeností. V podrobnosti DP nejsou tyto náklady uvažovány.

Náklady na stavební objekt:

V propočtu jsou tyto stanoveny násobením fyzických jednotek – nejčastěji obestavěného prostoru s ukazatelem (s využitím JKSO). Podrobnější výpočet ZRN je možný formou položkového rozpočtu – např. s využitím softwarové aplikace KROS.



V položkovém rozpočtu se ZRN dělí na:

1. HSV (hlavní stavební výroba „stavba“)
2. PSV (přidružená stavební výroba)
3. MONTÁŽE – práce a výkony prováděné na provozních souborech a stavebních objektech oceňované ceníky řady M
4. HZS (hodinové zúčtovací sazby) – pro ocenění prací pro které nejsou ceníkové položky, prací nezměřitelných, na předběžné obhlídky pracovišť, na práce při haváriích, revize apod.)

Zjištění nákladů na stavební objekt v předinvestiční fázi lze nazvat propočtem, ale jak bylo uvedeno výše, lze jej zpracovat i v podrobnosti položkového rozpočtu.

Propočet vzniká s využitím ukazatele průměrné orientační ceny na měrnou jednotku (m^3 , m^2 , bm).

Průměrné orientační ceny lze zjistit dle JKSO (jednotná klasifikace stavebních objektů). Cenové ukazatele uvedené v JKSO vyjadřují hodnotu základních rozpočtových nákladů (ZRN), avšak neobsahují náklady na vedlejší rozpočtové náklady VRN (někdy nazývané i NUS – náklady na umístění stavby). Tyto je nutné dokalkulovat podle místních podmínek stavby, dále neobsahují rezervu. Ceny uvedené v JKSO jsou bez DPH. [1][2]

a) Dle klasifikace je nutné zatřídit vlastní stavební objekt do příslušné kategorie:

- 801 Budovy občanské výstavby
- 802 Haly občanské výstavby
- 803 Budovy pro bydlení
- 811 Haly pro výrobu a služby
- 812 Budovy pro výrobu a služby
- 813 Věže, stožáry, komíny
- 814 Nádrže a jímky čistíren vod a ostatní pozemní nádrže, jímky, zásobníky, jámy
- 815 Objekty pozemní zvláštní



- 822 Komunikace pozemní a letiště
- 827 Vedení trubní dálková a přípojná
- 927 Modernizace

b) Dalším krokem je výběr Materiálové a konstrukční charakteristiky objektu:

1. svislá nosná konstrukce zděná z cihel, tvárnic, bloků
2. svislá nosná konstrukce monolitická betonová tyčová
3. svislá nosná konstrukce monolitická betonová plošná
4. svislá nosná konstrukce montovaná z dílců betonových tyčových
5. svislá nosná konstrukce montovaná z dílců betonových plošných
6. svislá nosná konstrukce montovaná z prostorových buněk
7. svislá nosná konstrukce kovová
8. svislá nosná konstrukce dřevěná a na bázi dřevní hmoty
9. svislá nosná konstrukce z jiných materiálů.

c) Podle výběru kategorie se vybere podkategorie upřesňující hlavní provoz budovy

JKSO		průměr	konstrukčně materiálová charakteristika (Kč/m ³ obestavěného prostoru)								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9
801	Budovy občanské výstavby	6841	6530	7600	8885	6965	5955	5665	6965	6165	
801.1	Budovy pro zdravotní péči	7517	7660	7660		7230					
801.2	Budovy pro komunální služby a osobní hygienu	8165	7680		10410	7250		7320			
801.3	Budovy pro výuku a výchovu	6840	5010		6440	6440	5870		10440		



801.4	Budovy pro vědu, kulturu a osvětlu	8154	5025	9045	11340	8110				7250		
801.5	Budovy pro tělovýchovu	7374	6295	9310		5225						8665
801.6	Budovy pro řízení, správu a administrativu	6804	6015	7095		6800	6950	4075	8310			8380
801.7	Budovy pro společné ubytování a rekreaci	6695	6150	6590	7090	9235	5300					5805
801.8	Budovy pro obchod a společné stravování	6407	6210			7220				5790		
801.9	Budovy pro sociální péči	5796	7520			6370	5225	4070				

Tabulka 9 Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2018 [30]

V sloupci průměr je vyčíslena cena za m³ stavby s daným využitím. Následující sloupce 1-9 ukazují hodnotu závislou na konstrukčním a materiálovém řešení objektu. U objektů, které nejsou novostavbou, lze celkovou sumu na m³ objektu rozpočítat na jednotlivé díly celkových ZRN dle následující tabulky:

Díl		Průměr	Konstrukčně materiálová charakteristika								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Zemní práce	2,1	1,7	2,4	3,4	2,1	1,6	0,5	1,0	3,9	0,0
2	Základy, zvláštní zakládání	4,9	3,6	4,9	5,9	5,1	4,1	4,1	4,9	3,9	0,0
3	Svislé a kompletní konstrukce	13,8	11,7	12,0	11,1	13,6	18,5	50,3	24,9	9,5	0,0
4	Vodorovné konstrukce	9,8	6,6	7,2	6,8	10,4	10,4	2,2	15,9	3,7	0,0
5	Komunikace	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,7	0,0
6	Úpravy povrchu, podlahy	5,4	7,0	6,6	4,2	5,3	4,4	2,6	3,4	5,1	0,0
8	Trubní vedení	0,1	0,1	0,0	0,2	0,1	0,3	0,0	0,7	0,4	0,0



9	Ostatní konstrukce, bourání	3,4	2,4	2,7	1,9	3,9	1,9	0,7	0,9	1,9	0,0
99	Staveništní přesun hmot	2,2	2,1	2,7	4,6	2,3	1,8	2,2	1,2	2,0	0,0
711	Izolace proti vodě	1,1	1,3	0,9	1,0	1,1	0,8	0,7	0,7	1,9	0,0
712	Živičné krytiny	1,9	1,3	1,9	3,2	2,1	1,8	0,2	0,9	1,9	0,0
713	Izolace tepelné	1,8	2,2	1,9	1,7	1,9	1,6	1,0	1,0	2,2	0,0
714	Izolace akustické a protitřesové	0,6	0,0	0,9	0,0	0,7	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
715	Izolace chemické	0,2	0,0	0,2	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
721	Vnitřní kanalizace	1,0	1,3	0,9	1,1	0,9	1,6	1,7	0,4	1,2	0,0
722	Vnitřní vodovod	1,0	1,2	0,9	1,1	0,9	1,3	2,5	0,3	1,0	0,0
723	Vnitřní plynovod	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
724	Strojní vybavení	0,2	0,2	0,2	0,0	0,2	0,3	0,0	0,2	0,0	0,0
725	Zařizovací předměty	1,0	1,5	1,0	0,9	0,9	0,9	6,0	0,0	0,5	0,0
726	Instalační prefabrikáty	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,8	0,0	0,0	2,1	0,0
731	Kotelny	0,2	0,8	0,0	0,4	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
732	Strojovny	0,4	0,9	0,8	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0	0,4	0,0
733	Rozvod potrubí	1,0	1,3	1,4	0,5	1,1	1,8	1,9	0,4	1,2	0,0
734	Armatury	0,9	1,4	1,0	0,3	0,7	1,5	1,2	0,2	1,6	0,0
735	Otopná tělesa	1,0	1,3	0,9	0,4	1,0	2,1	2,2	0,4	0,6	0,0
761	Konstrukce sklobetonové	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,3	0,0	0,0
762	Konstrukce tesařské	0,5	2,2	0,7	0,3	0,2	1,0	1,8	0,0	2,2	0,0
763	Dřevostavby	0,3	1,5	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	22,9	0,0
764	Konstrukce klempířské	1,1	2,6	1,2	0,5	0,9	1,0	3,6	1,0	0,7	0,0
765	Krytiny tvrdé	0,1	0,4	0,2	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0
766	Konstrukce truhlářské	5,1	7,1	0,9	7,7	4,8	7,1	1,8	0,3	8,8	0,0
767	Konstrukce zámečnické	13,4	7,4	18,6	15,9	14,0	6,6	1,9	9,5	7,2	0,0
771	Podlahy z dlaždic a obklady	1,8	2,3	1,3	1,8	1,9	1,5	0,9	0,4	0,3	0,0
772	Kamenné dlažby	1,1	0,6	2,7	0,1	1,1	0,8	0,0	1,8	0,0	0,0
775	Podlahy vlysově a parketové	0,1	0,2	1,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0
776	Podlahy povlakové	1,4	1,4	0,4	7,9	1,3	1,9	1,2	1,2	1,8	0,0



777	Podlahy ze syntetických hmot	0,9	1,3	0,4	0,2	0,9	0,8	0,0	0,5	0,0	0,0
781	Obklady keramické	2,8	3,4	5,2	2,5	1,5	1,5	1,3	1,1	0,0	0,0
782	Konstrukce z přírodního kamene	1,1	1,3	3,5	0,0	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
783	Nátěry	1,0	2,1	0,7	0,5	0,9	2,0	1,6	2,6	1,5	0,0
784	Malby	0,3	0,3	0,3	0,1	0,3	0,5	0,9	0,0	0,1	0,0
786	Čalounické úpravy	0,2	0,1	0,1	0,3	0,3	0,7	0,0	0,0	0,6	0,0
787	Zasklívání	0,3	0,2	0,1	0,0	0,3	0,1	0,1	0,3	0,0	0,0
791	Montáž zařízení velkokuchyní	1,4	0,9	1,9	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
793	Montáž zařízení prádeln a čistíren	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
M21	Elektromontáže	4,9	6,2	5,4	4,5	4,9	6,9	3,9	5,0	5,6	0,0
M22	Montáž sdělovací a zabezpečovací techniky	1,4	2,3	1,4	0,6	1,5	2,1	0,0	0,8	0,7	0,0
M23	Montáže potrubí	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
M24	Montáže vzduchotechnických zařízení	2,4	2,6	0,4	3,5	2,5	2,2	0,8	1,4	0,0	0,0
M33	Montáže dopravních zařízení a vah	2,0	1,3	1,1	3,7	2,2	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0
M35	Montáže čerpadel, kompresorů	0,0	0,2	0,2	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0
M36	Montáže měřících a regul. zařízení	0,5	0,6	0,2	0,0	0,5	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0
M43	Montáže ocelových konstrukcí	1,4	0,8	0,0	0,0	1,3	0,0	0,0	15,3	0,0	0,0
M46	Zemní práce při montážích	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
M99	Ostatní práce montážní	0,3	0,4	0,5	0,9	0,2	1,5	0,0	0,0	0,9	0,0

Tabulka 10 Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2018 [30]

Jednotlivé díly ZRN jsou dále vztaženy ke konstrukční a materiálové charakteristice, kdy každý sloupec vyjadřuje podíl v % jednoho stavebního dílu na celkové sumě dané podkategorie dle JKSO. Suma sloupce pro danou materiálovou charakteristiku je vždy 100 %.



Např: Svislé a kompletní konstrukce budou v budově pro tělovýchovu při použití svislé nosné konstrukce zděné z cihel, tvárnic a bloků mít podíl 11,7 % z celkové hodnoty 6295 Kč/m³. [30]

Stroje, zařízení, inventář

Náklady na pořízení dopravy a umístění movitého vybavení které nebylo součástí nákladů na provozní soubory. Při určení ceny lze využít expertního odhadu, zkušeností z předchozích realizovaných projektů, nebo cenu odhadnout jako procentuální podíl z celkových nákladů na stavbu (2—15 % podle druhu stavby a jejího využití). Tyto náklady v řešeném případě nejsou řešeny, jsou uvedeny pouze z důvodu komplexnosti. [2]

Umělecká díla

Zahrnuje náklady na muzejní díla pevně spojená se stavbou, exponáty či umělecká díla, která jsou součástí stavby např: výtvarné mozaiky, interiérové malby, sochy apod. Cenu lze určit odborným odhadem nebo dodavatelem uměleckého díla. V řešeném případě nejsou řešeny, jsou uvedeny pouze z důvodu komplexnosti.[2]

Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby (VRN)

1. Náklady na zařízení staveniště
2. Mimostaveništní doprava
3. Územní vlivy
4. Provozní vlivy
5. Ostatní

VRN lze vyjádřit procentuálně jako 1-3 % ze základních rozpočtových nákladů, nebo individuální kalkulací. Náklady ovlivňuje zejména polohopisné umístění stavebního objektu.[2]



Ostatní náklady

Zahrnuje náklady na pojištění stavby, náhrady za vynětí půdy ze ZPFO, náklady na koordinátora BOZP [2]

Rezerva

Počítáno jako procentuální část ze základních rozpočtových nákladů na stavbu:

4-7 % pro novostavby

5-10 % pro rekonstrukce

13-18 % při obnově kulturních památek

Ostatní investice

Ostatní investice zahrnují náklady na pořízení pozemku včetně stávajících staveb umístěných na pozemku.

Nehmotný investiční majetek

Vyčíslení nákladů na pořízení patentů, softwaru a licencí

Provozní náklady na přípravu stavby a realizaci stavby

Především náklady na zabezpečení stavby a instalaci všech strojírenských a elektrotechnických dodávek. Lze do nich také započíst náklady na pořízení nábytku počítačů a jiného vybavení. Určení dle sazebníku UNIKA nebo odborným odhadem.



A. Kompletační činnost

Zpravidla započítána v provozních nákladech, pokud se v provozních nákladech nevyskytuje musí být ohodnocena samostatně. [2]

Potencionální investor, respektive stavebník si takto vypočte celkové náklady stavby, aby mohl řešit otázku financování a také návratnosti investice.

Možnosti financování projektů

Možnosti financování z pohledu investora lze rozdělit do tří skupin. [1]

1. **Vlastní zdroje:** stavební záměr je financován z vlastních prostředků získaných ze zisků či příspěvků, z pohledu investora je nejméně vhodný, jelikož vydávání vlastních finančních prostředků snižuje jeho aktiva skokově (podle velikosti záloh). Je nutné mít většinu prostředků k dispozici ještě před započítáním výstavbového projektu.

2. **Externí financování:** projekt bude financován ze zdrojů které si buď vypůjčí, nebo dostanou za určitých podmínek.

a. **dotace – nenávratně** poskytnutý prostředek na přesně stanovený účel, dále se dají dotace dělit na investiční a provozní. Provozní dotace jsou poskytovány již z názvu na výdaje provozního charakteru, kterými jsou například příspěvek na nájem, mzdy, materiál atd.

Dotace investiční lze využít naopak pouze ke rekonstrukci, modernizaci a novému vytvoření majetku, např. rekonstrukce objektu, novostavba, přestavba, ale i na zateplení objektu. V podstatě jde o dotaci na investování do dlouhodobého majetku.



b. úvěr – úvěry lze dělit do mnoha skupin podle účelu, doby a velikosti. Úvěry vhodné pro stavební činnost jsou především hypoteční úvěr, úvěr ze stavebního spoření, nebo spotřebitelský úvěr.

Hypoteční úvěr je vhodný na dlouhodobou půjčku, v rámci půjčky je vhodné požádat o fixaci úroku na dobu až 10ti let, kdy úrok není závislý na aktuální situaci finančního trhu. Hypoteční úvěr bývá poskytnut pouze na 80 až 90 % hodnoty zástavy a při sjednávání musí žadatel mít minimálně 10 až 20 % nákladů na pořízení majetku na bankovním kontě.

Úvěr ze stavebního spoření je vhodný pro jakýkoliv stavební projekt, vzniká z předešlého stavebního spoření. Jeho výhodou je stálost úrokové sazby po celou dobu splácení a možnost bezplatně splatit celý nedoplatek najednou. Právnícké osoby (sportovní spolky) mohou mít stavební spoření, avšak není podporováno ze strany státu ročním příspěvkem. Kladné úroky plynoucí ze strany poskytovatele podléhají zdanění (15 % FO, 19 % PO). Roční úroková sazba poskytovaná spořitelnou se pohybuje mezi 2-3 %. [5]

U **spotřebitelského úvěru** se většinou jedná o malou částku propůjčenou na relativně krátkou dobu s velkým úrokem, proto je vhodný k spíše akutním opravám nemovitostí nebo rekonstrukcím menšího rozsahu.

Provozní úvěr:

- Provozní bankovní úvěr je sjednáván na určitou dobu se splátkovým kalendářem, jeho výše je omezená pouze nabídkou poskytovatelů.
- Kontokorentní úvěr je bankovní úvěr, kdy je možné čerpání bankovního konta do minusových částek (úvěr), výše maximálního úvěru je stanovena na základě předchozího sjednání (nejde o milionové částky). Ideální pro překlenutí nedostatku cash flow. Úvěr je umořován každou následující kladnou platbou.



- Factoring- získání finančního kapitálu odprodejem krátkodobých pohledávek a zásob.
- Forfaiting – získání finančního kapitálu odprodejem střednědobých a dlouhodobých pohledávek.

Investiční příprava

Investiční příprava je fáze projektu kdy, již jsou stanoveny odpovědi na základní otázky a dochází již k technickému, ekonomickému a organizačnímu upřesňování a dalšímu rozpracovávání.

Investiční příprava je aplikována v další části na příkladu výstavbového projektu.

Projektová dokumentace

Na základě požadavků investora je zpracována projektová dokumentace, která obsahuje technické řešení projektu. U projektu stavebního charakteru je dokumentace zpracovávána dle vyhlášky č. 499/2006 Sb. o dokumentaci staveb. Dokumentace musí být dostatečně podrobná a obsahovat všechny součásti dle vyhlášky. V dokumentaci musí být zpracovány všechny podmínky dotčených orgánů, aby v dalším kroku bylo možné vydání stavebního povolení, nebo souhlas s ohlášeným stavebním záměrem. Ve fázi projektování je běžnou praxí projednávání požadavků dotčených orgánů ještě před samotným podáním žádosti o jejich závazné stanovisko. Tímto krokem lze předejít zamítnutí stavebního záměru a jeho opětovného přepracování a žadaní o nové stanovisko.[15][17]

Časový plán realizace (harmonogram)

Harmonogram je vytvářen na základě zkušeností a znalosti místních podmínek stavby. Pro tvorbu harmonogramů slouží softwarové nástroje (MS Project, CONTEC, Timeline). [4]



Rozpočet

V předinvestiční fázi byl zpracováván propočet, ten je v investiční fázi nahrazen položkovým rozpočtem, který zpřesňuje náklady projektu. Položkový rozpočet je založen na bázi kalkulačního vzorce. Pro sestavení položkového rozpočtu stavby je potřeba dostatečných znalostí a zkušeností.

Stavební dílo lze oceňovat směrnými cenami (např. ÚRS, RTS). Celkový soupis prací oceněný směrnými cenami je pro investora základní finanční představou ceny projektu. Soupis prací a materiálu slouží i pro ocenění dodavatelem stavby. Soupis prací pro dodavatele se nazývá slepým položkovým rozpočtem. [6]

Výše uvedená část diplomové práce je teoretickým základem využitelným pro řadu sportovních spolků v ČR. Sportovní spolky, respektive jejich členové ve většině případů nedisponují znalostmi z oblasti investiční výstavby a jsou nuceni za tento druh služeb platit.

Tím, že je DP zpracována jako určitý vzor, může být výstup využitelný dalšími spolky.

Je obecně známou skutečností, že sportovní spolky v ČR se dlouhodobě potýkají s ekonomikou na hranici přežití a že vlastní zdroje jsou nedostatečné a získání cizích zdrojů není snadné.

V další části DP je zpracován záměr rekonstrukce části objektu hlavní budovy sportovního spolku. Jsou uvedeny dílčí kroky, avšak bez přesného výpočtu výkazu výměr a jeho následného ocenění, neboť toto nebylo předmětem zadání.



Aplikace na praktickém případu

Předmětem praktické části DP je vypracování konkrétního investičního záměru zejména za účelem zkvalitnění sociálního zařízení, šaten v objektu a úpravě vnitřních prostor.

O sportovních spolcích obecně

Spolek je definován v zákoně č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník §214-§302. Spolek je právnická osoba založená za jasným účelem definovaným v jejích stanovách.

Základem jsou alespoň tři osoby se společným zájmem. Název spolku musí obsahovat slovo „spolek“ či „zapsaný spolek“, nebo postačí zkratka „z.s.“. Zisk spolku lze použít jen pro spolkovou činnost. Mimo hlavní činnost spolku může spolek mít vedlejší hospodářskou činnost. Každý spolek je zapsán ve spolkovém rejstříku vedeném rejstříkovým soudem. [16]

Možné formy sportovního spolku:

- Samostatné spolky – Český střelecký svaz
- Tělocvičné jednoty – TJ Bohemians Praha
- Sportovní svazy - Českomoravský billiardový svaz
- Sportovní sdružení – Sdružení sportovních svazů České republiky
- Unie – Česká unie sportu
- Asociace – Česká Muaythai asociace



Pasportizace sportovního spolku

Pasport je evidencí hmotného a/nebo nehmotného majetku pro jeho efektivní provoz, údržbu a modernizaci.

Účelem je sledování životního cyklu majetku, správa a optimalizace jeho využití. Daná evidence je pak podkladem pro zodpovědné rozhodování při hospodaření s majetkem a optimalizace nákladů na jeho provoz, údržbu a rozvoj. [36]

Sportovní spolek uvedený jako příklad vznikl v roce 1915. Výstavba hlavní budovy spolku započala v září roku 1917, dokončena byla v červnu 1918. Stavba je v současné době zapsanou kulturní památkou.

Architektonicky provozní popis budovy spolku:

Budova sportovního spolku se v současné době využívá převážně ke sportovním a volnočasovým aktivitám. Hlavní sál budovy je v dopoledních hodinách pronajímán základním školám a v odpoledních hodinách je vytížen sportovními skupinami spolku a ostatními nájemci. V patře se nacházejí kanceláře, dvě jsou využívány spolkem jako administrativní zázemí a zbylé kanceláře jsou pronajímány. K hlavní budově přiléhá atletická běžecká dráha obepínající prostor jednotlivých sektorů atletických disciplín (koulařský, oštěpařský, skok daleký, skok vysoký a venkovní multifunkční hřiště).

Suterén

V prostorech suterénu se nachází posilovna, multifunkční sál, tělocvična pro výuku jógy. Šatny a sociální zařízení, které jsou předmětem studie.

K multifunkčnímu sálu přiléhají suterénní prostory využívané jako jeho technické zázemí (umístěna jednotka VZT).

1NP

V přízemí objektu se nachází prostor hlavního sálu, který je po většině obvodu lemován ochozem. Dále se zde nachází byt správce, šatny a sociální zařízení, které jsou předmětem studie (příloha č.1).



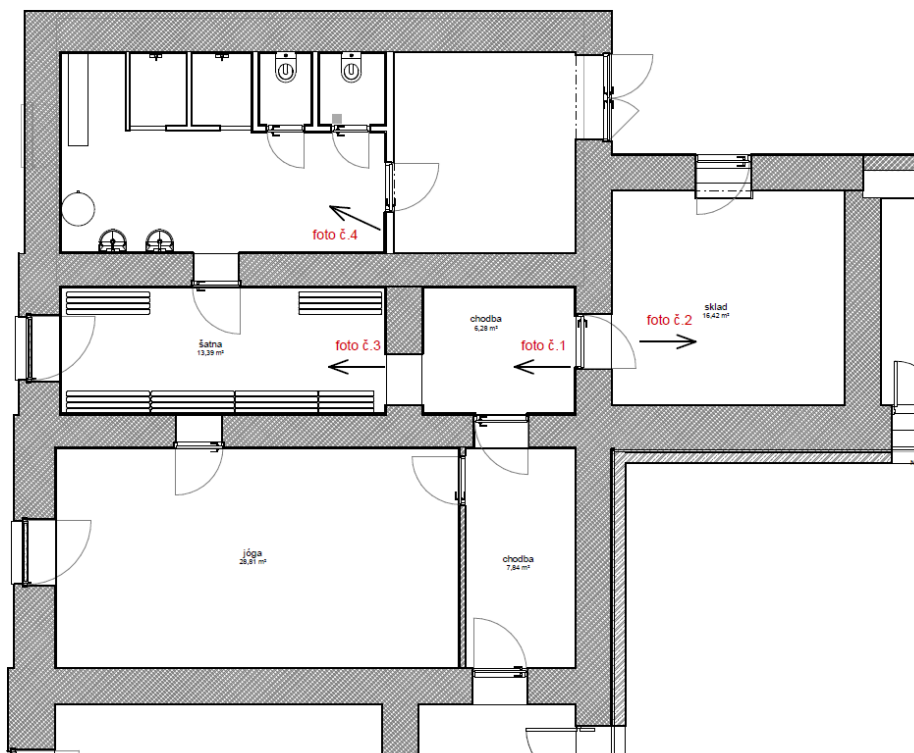
2NP

V druhém nadzemním podlaží je situováno administrativní zázemí spolku a pronajímané kanceláře. Z chodby v druhém nadzemním podlaží je umožněn přístup na ochoz hlavního sálu a na schodiště vedoucí do půdních prostor nad hlavní sál budovy. Dále jsou z chodby v 2NP přístupné kanceláře využívané spolkem a prostory pronajímané.

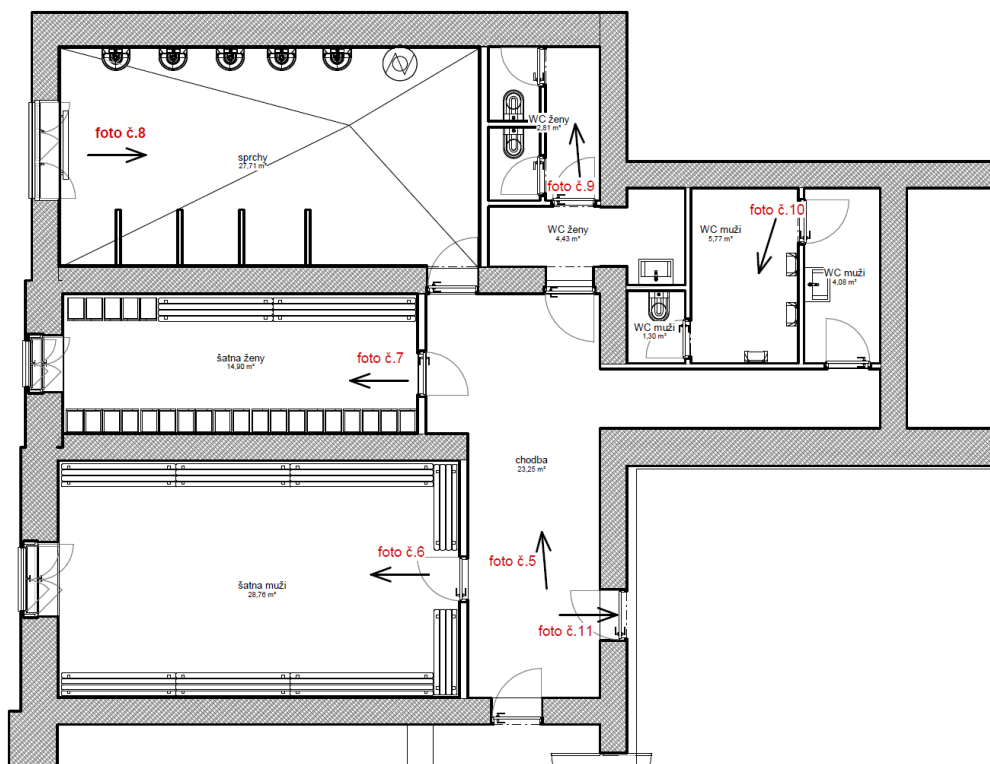
SWOT analýza sportovního spolku:

Vnitřní prostředí	
silné stránky (Strengths)	slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Dlouholetý subjekt v oblasti sportu • Pořadatel soutěží • Umístění v centru města • Jediné atletické hřiště v okolí • Kvalitně školení trenéři 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečné zázemí budov • Nedostatek vlastních finančních prostředků • Závislost na provozních dotacích • Nedostatek trenéra mladé generace
Vnější prostředí	
příležitosti (Opportunities)	ohrožení (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Blízkost základních škol • Nárůst zájmu mladistvých o sport • Velký výběr sportovních oddílů 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečná konkurence v některých sportovních odvětvích • Malý zájem dospělých osob o kolektivní sporty • Zřizování nových konkurenčních subjektů

Tabulka 11 Aplikace SWOT analýzy [7]



Obrázek 3 půdorys s vyznačením fotografických záběrů v suterénu, zdroj – vlastní



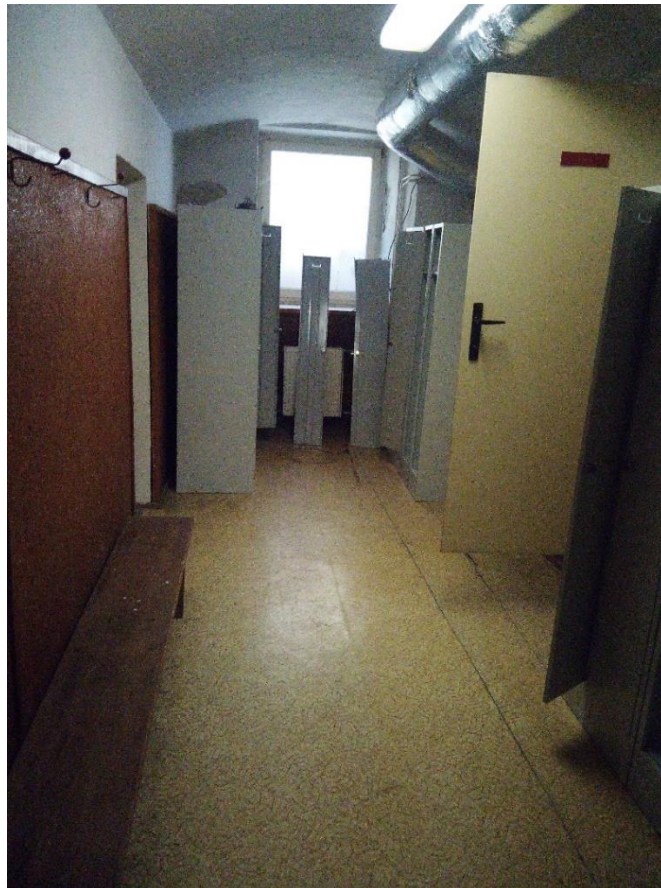
Obrázek 4 půdorys s vyznačením fotografických záběrů v 1NP, zdroj – vlastní



Fotografie 1 chodba suterén zdroj – vlastní



Fotografie 2 sklad suterén, zdroj – vlastní



Fotografie 3 šatny suterén, zdroj – vlastní



Fotografie 4 sprchy suterén, zdroj – vlastní



Fotografie 5 chodba u šaten 1 NP, zdroj – vlastní



Fotografie 6 pánské šatny 1 NP, zdroj – vlastní



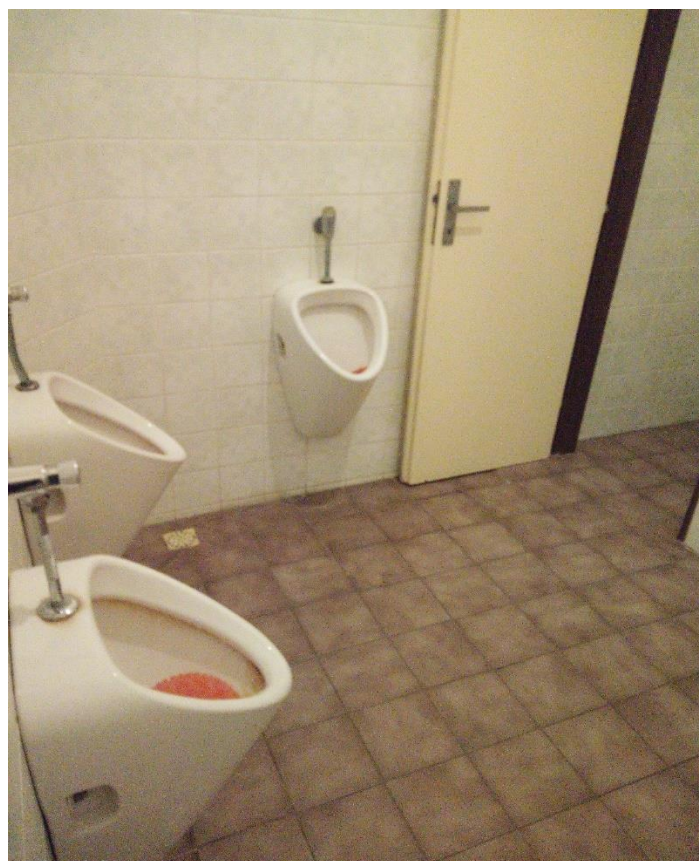
Fotografie 7 dámské šatny 1 NP, zdroj – vlastní



Fotografie 8 sprchy 1 NP, zdroj – vlastní



Fotografie 9 dámské WC 1NP, zdroj – vlastní



Fotografie 10 pánské WC, zdroj – vlastní



Fotografie 11 prostor hlavního sálu 1NP, zdroj – vlastní

Analýza subjektu od roku 2014 do roku 2018

Hlavní provozované činnosti organizace: [8]

- a) provozování soutěžní i nesoutěžní sportovní a obdobné činnosti a vytváření pro ni materiální a organizační podmínky v oddílech atletiky, thajského boxu, kulturistiky, šachů, volejbalu, všestrannosti, florbalu, silového trojboje, karate, vzdělavatelů, stolního fotbalu, stolního tenisu, funkčního tréninku a sebeobranu Krav Maga
- b) provozování, udržování a opravy vlastního sportovního zařízení – hlavní budovy sestávající z velkého sálu, posilovny, malého sálu a boxerny
- c) atletického víceúčelového areálu s běžeckým oválem s umělým povrchem a zároveň vytváření možnosti užívání svých sportovišť pro zájemce a z řad veřejnosti a jiných sportovních organizací, zejména pak mládeže
- d) organizování soutěží určených jak pro své členy, tak pro školy i širokou veřejnost



- e) organizování sportovní činnosti v rámci zapojení do sportovních a turistických aktivit po celé České republice, vytváření pro tréninkové a materiální podmínky
- f) hájení zájmů členů spolku, za tím účelem spolupracování s orgány obce, s ostatními organizacemi i jednotlivci
- g) vedení svých členů a ostatních účastníků k prohloubení a dodržování základních etických, estetických a mravních pravidel, umožnění dostatečné informovanosti v oblasti tělesné kultury
- h) vytváření ekonomické základny pro plnění svých cílů, a to zejména vlastní hospodářskou činností
- i) získávání finančních zdrojů z veřejných i soukromých zdrojů pro financování jejích sportovní činnosti
- j) dalšími formami své činnosti napomáhá rozvoji veřejného života, kultury a zdraví

Vedlejší hospodářská činnost:

- a) získávání finančních zdrojů z reklamních plnění vůči svým partnerům
- b) finanční prostředky z pronájmu sportovních zařízení pro nečleny spolku

Z hlavní a vedlejší činnosti plyne vytížení kapacit hlavního sálu, multifunkční suterénní tělocvičny, posilovny a atletického hřiště s běžeckým oválem. V dopoledních hodinách je atletické hřiště a hlavní sál pronajímán jiným subjektům podporující vzdělání a tělovýchovu. Posilovna je v provozu každý den, od 8 – 22 h.

	14:00 - 15:00	15:00 - 16:00	16:00 - 17:00	17:00 - 18:00	18:00 - 19:00	19:00 - 20:00	20:00 - 21:00	21:00 - 22:00
Pondělí		rodíče+děti do 3 let	děti 3-6 let	dívky 6-18 let (všestr.+ gym.)	Klub veslařů mělnických 1881			muži - florbal
Úterý			kluci 6 - 14 (všestr.+gym.)	atletika - všichni				
Středa			děti 3-6 let	dívky 6-18 let (všestr.+ gym.)			muži - florbal	
Čtvrtek			kluci 6 - 14 (všestr.+gym.)	atletika - závodníci			stolní tenis	
Pátek		Parkour	Krav Maga	Krav Maga				volejbal
Sobota								volný den pro velký úklid tělocvičny a hromadné akce
Neděle								volejbal

Obrázek 5 vytíženost hlavního sálu v odpoledních hodinách, zdroj – autor (z podkladů spolku)



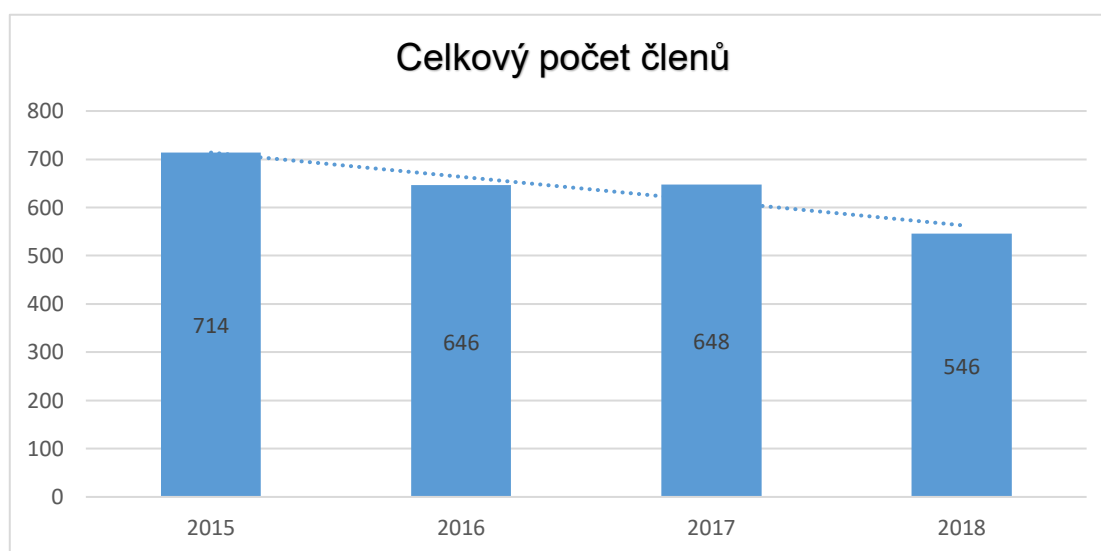
Počty členů spolku

Počet členů spolku je určen vždy na konci kalendářního roku.

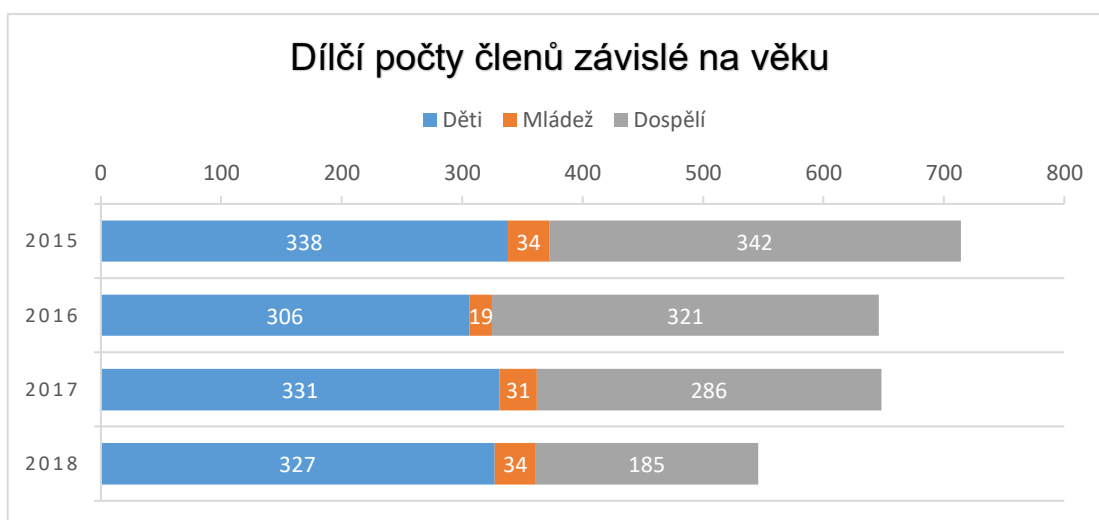
Množství členů se snižuje průměrně každý rok o 56 členů.

Z dlouhodobého hlediska se snižuje počet dospělých z důvodu otevření nových sportovišť konkurenčních subjektů.

Počet dětí zaznamenal výrazný pokles pouze v roce 2016, důvodem poklesu bylo odhlášení dětí začátkem nového školního roku v září 2016. V grafech jsou uvedeny hodnoty pro konce roků 2015-2018, rok 2019 nebyl doposud vyhodnocen.



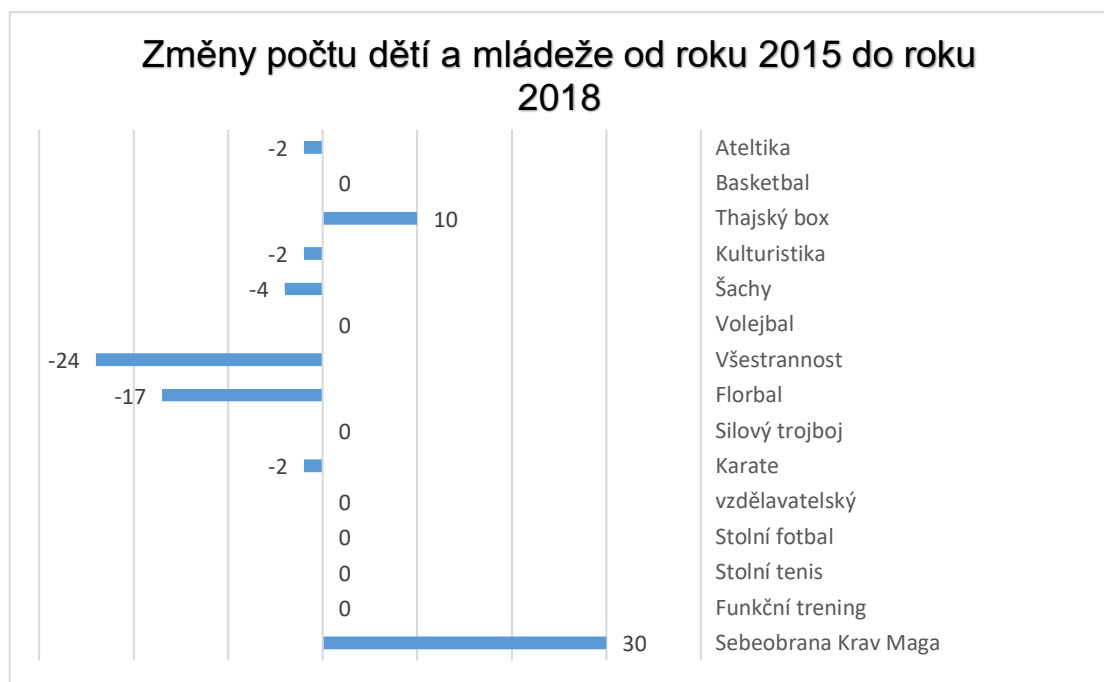
Graf 3 změny počtů členů spolku v závislosti na čase [8], zpracování – vlastní



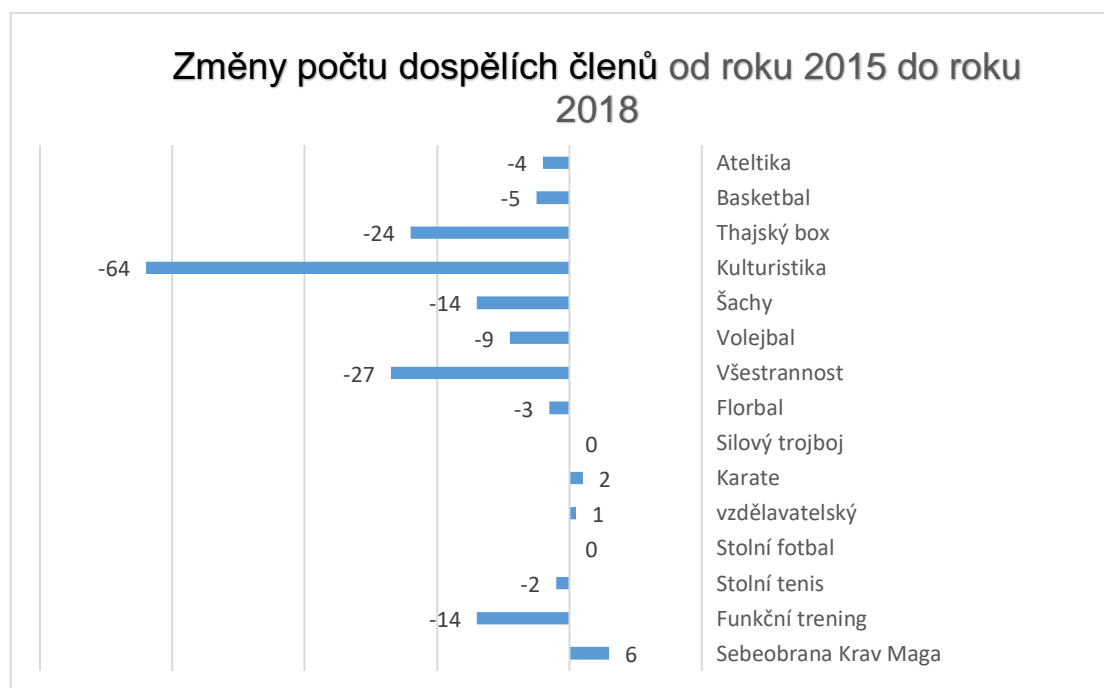
Graf 2 změny počtu členu jednotlivých věkových skupin [8], zpracování – vlastní



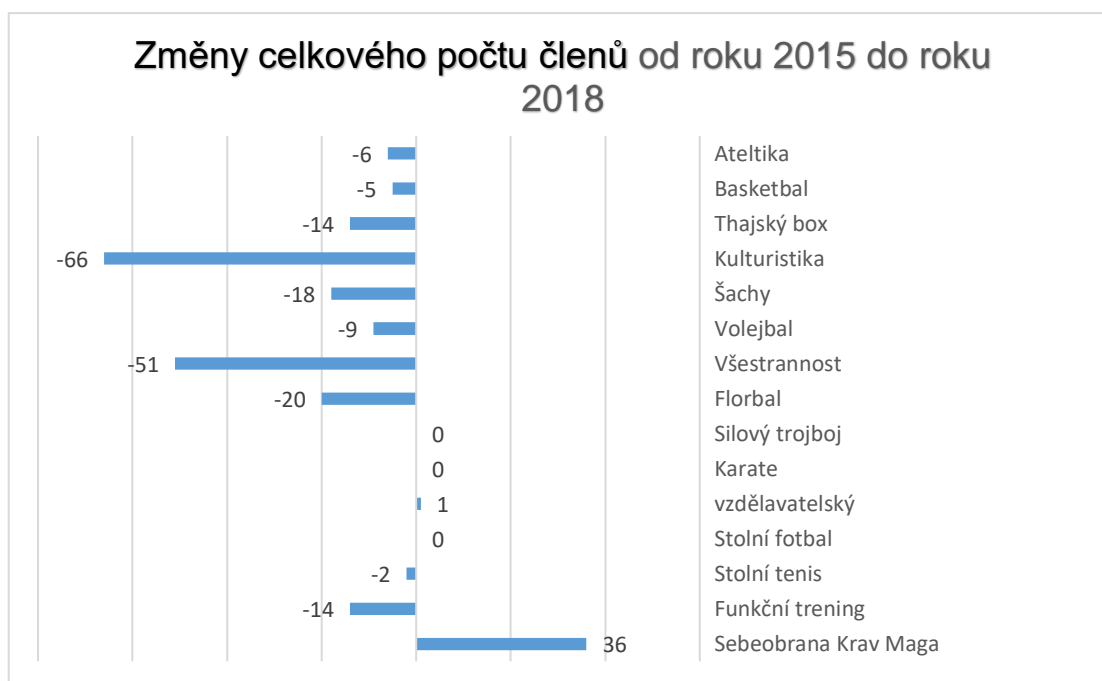
Pro následující grafy byl jako výpočtová základna použit konečný stav počtu členů v roce 2015 a konečný stav počtu členů v roce 2018



Graf 4 změny počtů mladistvých členů v jednotlivých oddílech [8], zpracování – vlastní



Graf 5 změny počtů dospělých členů v jednotlivých oddílech [8], zpracování – vlastní



Graf 6 celkové změny počtu členů v jednotlivých oddílech [8], zdroj – vlastní

Zhodnocení změn od roku 2015 do roku 2018:

Za sledované období výrazně poklesl počet členů kulturistického oddílu a všestrannosti. Naopak oddíl sebeobranu zaznamenal výrazný nárůst zájmu díky dostatečné propagaci. Oddíl thajského boxu zaznamenal ztrátu dospělých členů, avšak nárůst členů nezletilých. V roce 2018 byl zrušen oddíl šachů, důvodem bylo opakované porušování základních principů spolku členy šachového oddílu.

Příčinou snížení počtu členů kulturistického oddílu bylo otevření nového konkurenčního subjektu v blízkém okolí, v následujícím roce je očekáván opětovný příchod členů, kteří po roce předešlém odešli vyzkoušet nové prostředí.

Náklady na energie v průběhu let 2015–2018:

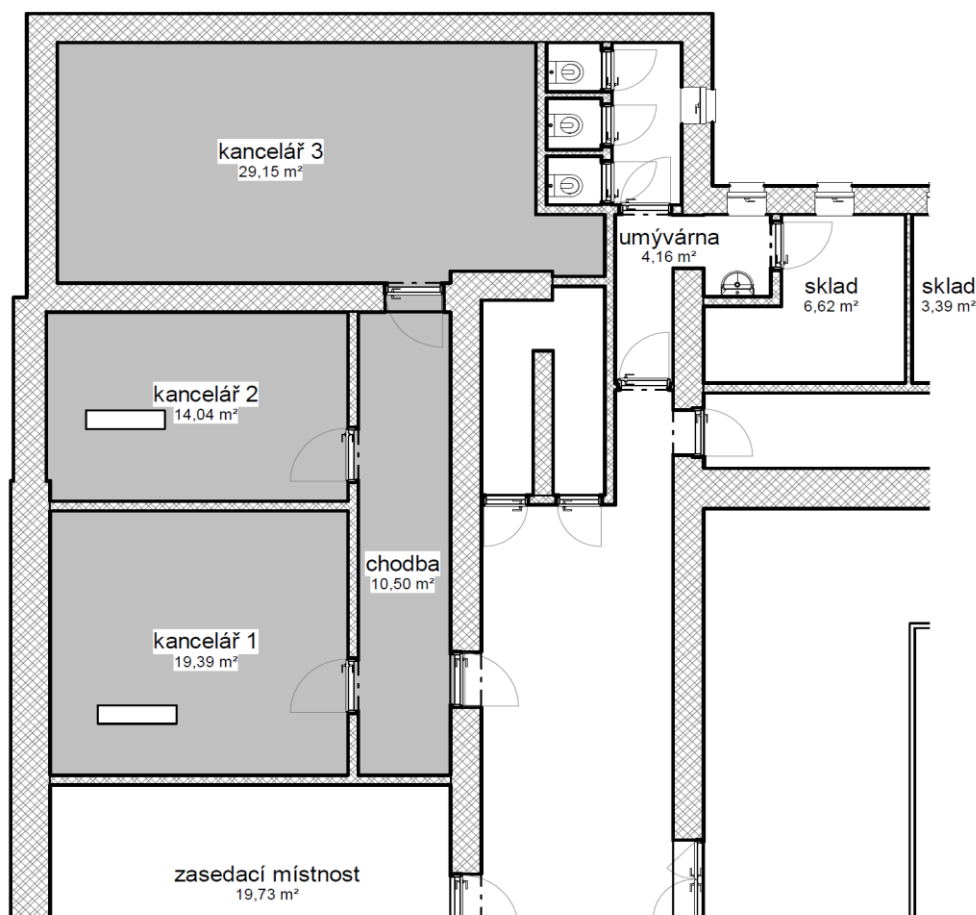
Náklady na energie jsou rozděleny do dvou kategorií:

- 1) Náklady na vedlejší hospodářskou činnost
- 2) Náklady na hlavní činnosti spolku

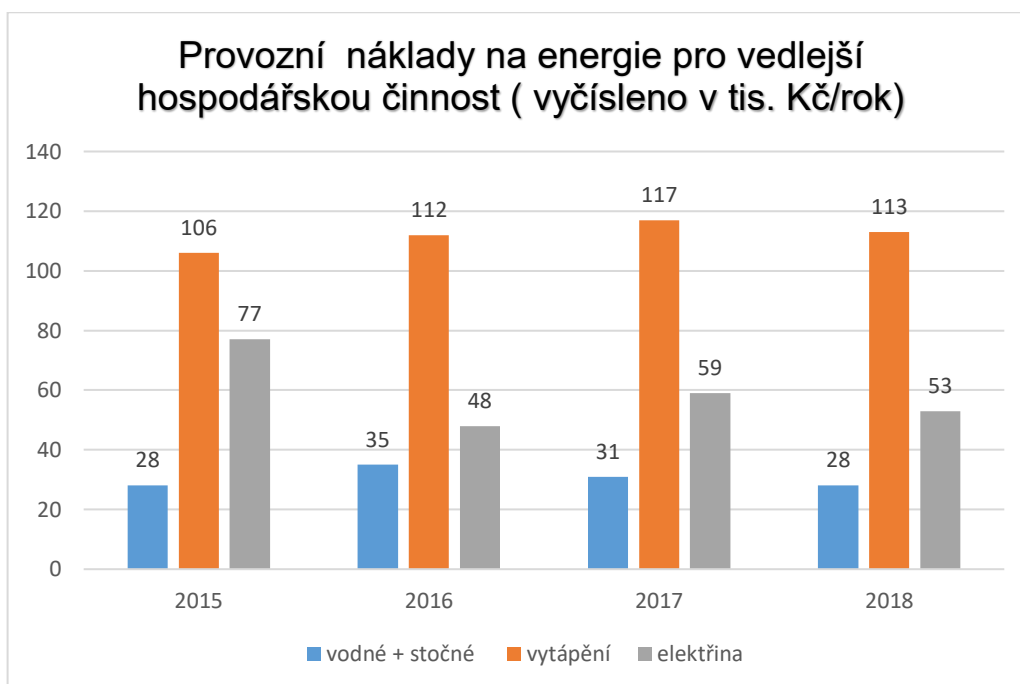


Náklady jsou vyčísleny vždy na konci kalendářního roku.

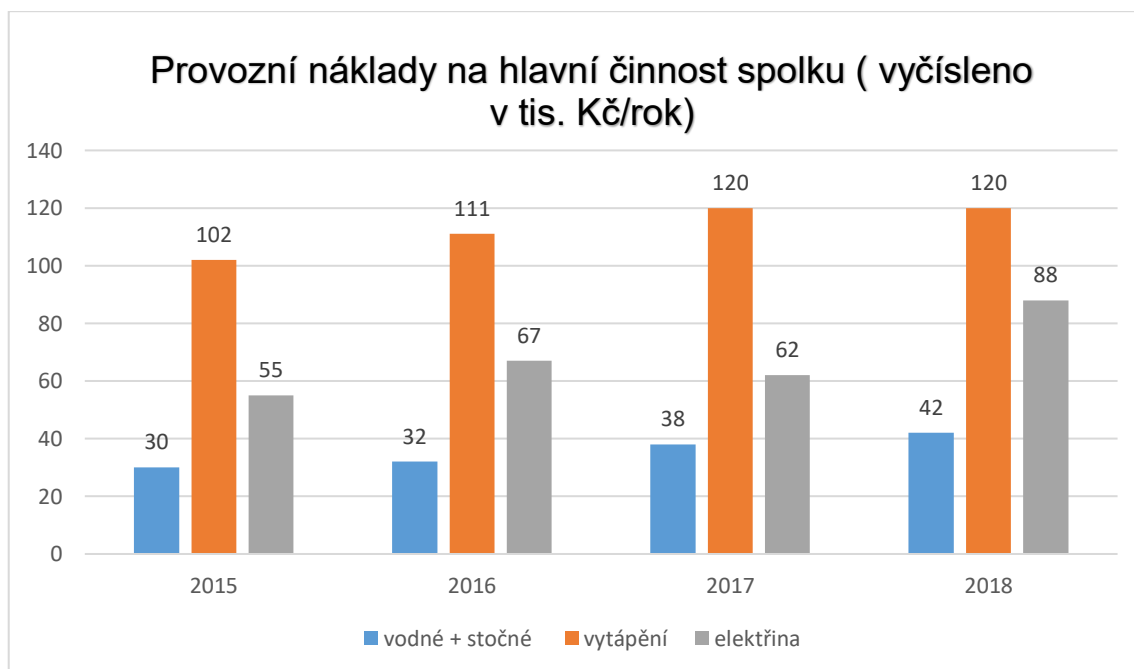
V hlavní budově sportovního spolku jsou spotřebovávány pouze voda, elektřina, vytápění je řešeno v podobě horkovodní výměňkové stanice. Energie jsou hrazeny zálohově vždy k 5. dne v měsíci. Objekt je možné napojit na veřejnou síť plynovodu, avšak v budově nejsou prostory, kde by mohlo být instalováno zařízení spotřebovávající plyn pro ohřev topné vody (plynový kotel). Z tohoto důvodu se napojení v budoucí době neuvažuje. Budova spolku je zásobována pitnou z veřejného rozvodu. Elektřina je přiváděna z veřejné rozvodné sítě. V budově je instalováno podružné měření pro pronajímané prostory v 2NP. Pro vedlejší hospodářskou činnost jsou využívány prostory hlavního sálu, kanceláře v 2 NP a atletické hřiště. Náklady na vedlejší hospodářskou činnost jsou určeny ze součtu spotřeby prostor s podružným měřením (kanceláře v 2NP) a nákladů na energie a provoz ostatních pronajímaných prostor, přičemž náklady na ostatní prostory jsou vypočítávány ze znalosti nákladů na jednu hodinu provozu.



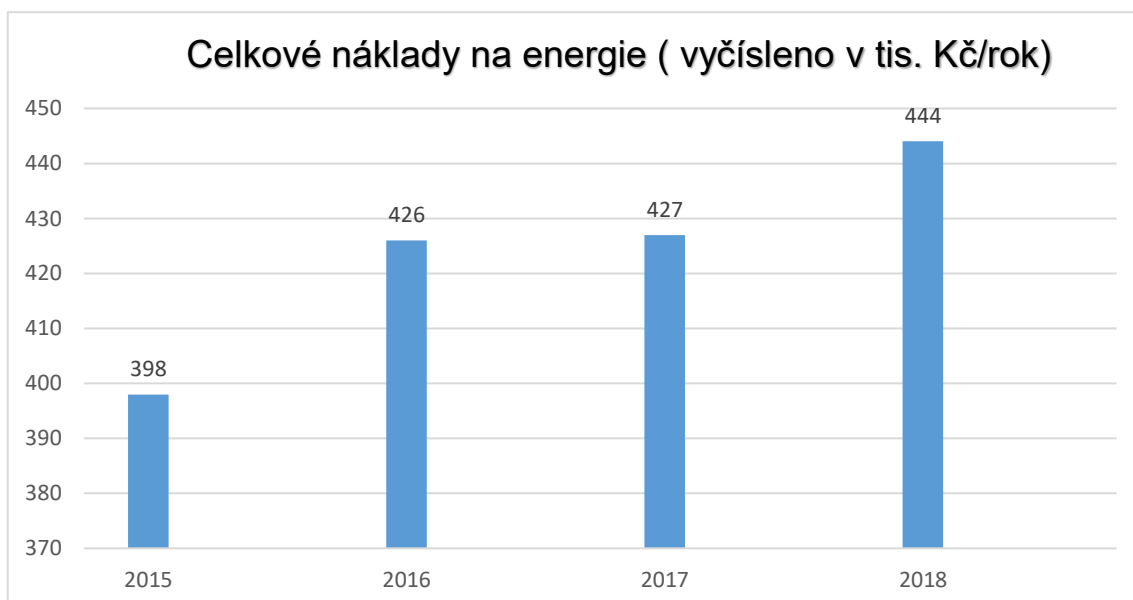
Obrázek 6 pronajímané prostory v 1NP [8], zpracování – vlastní



Graf 7 Náklady na energie pro vedlejší hospodářskou činnost [8], zpracování – vlastní



Graf 8 Náklady na hlavní činnost spolku [8], zpracování – vlastní



Graf 9 celkové náklady na energie [8], zpracování – vlastní

Celkový přehled výnosů a nákladů:

Výnosy spolku plynou především z ročních příspěvků jejích členů, dále však z provozních dotací přijatých z veřejného i soukromého sektoru.

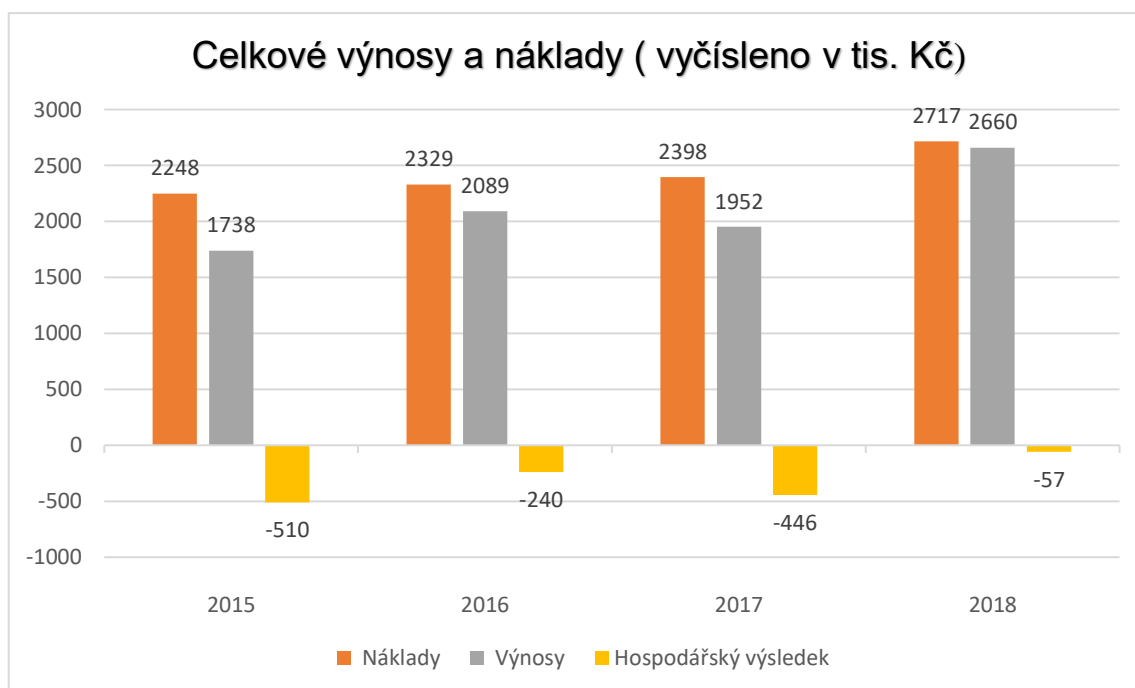
Jednota žádá o dotace z veřejného sektoru od MŠMT a města.

Ze soukromého sektoru pravidelně přispívají místní firmy „mecenáši“, přesné částky a názvy přispívajících subjektů nelze zveřejnit.

Celkové výše přijatých dotací a darů:

Rok	Dary (tis. Kč)	Dotace z veřejného sektoru (tis. Kč)	Celkem (tis. Kč)
2015	14	535	549
2016	14	824	838
2017	19	612	631
2018	17	1157	1174

Tabulka 12 Celkové výše dotací a darů [8], zpracování – vlastní



Graf 10 Celkové výnosy a náklady na konci kalendářních roků [8], zpracování – vlastní

Z grafu celkových výnosů a ztrát je patrné, že je sportovní spolek dlouhodobě ve ztrátě. Hlavní ani vedlejší hospodářská činnost negeneruje dostatečné výnosy k pokrytí jejích nákladů.

Na základě této analýzy je dále uveden návrh na zkvalitnění úrovně prostor a tím získání větších finančních prostředků z pronájmů a příspěvků členů spolku.

Analýza potřeb spolku

Vize budoucího stavu

Po provedení všech nutných oprav a opatření se sportovní spolek stane nezávislým, schopným samostatně financovat všechny její výdaje a generovat přiměřený zisk, ze kterého by mohla nejen udržovat současný majetek, ale i budovat nové nemovitosti za účelem zvýšení počtu možných provozovaných sportů.



Přístupy do jednotlivých cvičišť

Do prostoru hlavního sálu mají přístup pouze zaměstnanci spolku nikoliv každý z členů zvlášť, stejný režim je zaveden u multifunkčního suterénního sálu a atletického hřiště, tímto způsobem je zabráněno vstupu nepovolaných osob. Do suterénní posilovny má přístup každý, kdo na základě zaplacení členských příspěvků dostane vlastní klíč. Sprchy a sociální zařízení jsou v přízemí přístupné pouze z chodby přiléhající k hlavnímu sálu. Suterénní šatny a sprchy jsou přístupné ze společné chodby, ze které vedou vstupy do posilovny a multifunkčního sálu.

Provozní nedostatky v hlavní budově a atletickém hřišti

Kanceláře situované v prvním patře hlavní budovy využívá spolek jako svoje administrativní zázemí sloužící k registrování nových členů. Z tohoto důvodu není hlavní vchod zamykán ani jinak zabezpečen proti vniku cizích osob. V současné době není v budově instalován systém vzdáleného odmykání hlavních vstupních dveří. Sociální zařízení a sprchy v přízemí i suterénu jsou v nevyhovujícím stavu. Sprchy jsou řešeny jako hromadné, avšak nejsou rozdělené na pánské a dámské. Šatny určené pro suterénní sportoviště jsou společné bez rozdělení na pánské a dámské.

Atletické hřiště nemá ucelený systém přístupu, do jeho prostoru se dostanou pouze trenéři jednotlivých oddílů, nebo osoby které zaplatily roční příspěvky a zároveň byly seznámeny s rozvrhem vytížení hřiště. Tito sportovci mohou cvičit pouze v hodinách, kdy na hřišti nikdo není, nebo se předem domluvili s trenérem, který v danou dobu má na hřišti výuku.

Šatny atletického hřiště jsou v dezolátním stavu a současné době jsou využívány jako sklad náradí pro atletické disciplíny. Převlékání cvičenců probíhá v hlavní budově nikoliv na atletickém hřišti. Běžecká dráha vykazuje poruchy v podobě vytvoření prohlubní v hlavní běžecské části (sprint 100 m). Písek z doskočiště skoku dalekého se přenáší na běžecskou dráhu, v místech znečištění není možný její plný provoz.



Výčet provozních problémů spolku
Absence vzdáleného odmykání hlavních vstupních dveří
Nevyhovující technický a hygienický stav sprch
Společné dámské a pánské sprchy
Špatný přístup na atletické hřiště
Nevyhovující atletické šatny
Vady na běžecké ploše atletického hřiště
Zamezení znečišťování běžecké dráhy pískem ze skoku dalekého

Možné provozní a stavební řešení nedostatků

Návrh možných kroků spočívá v rekonstrukci sociálních zařízení, lepším využití cvičišť, instalací systému pro kontrolu spotřeby vody, rekonstrukci střechy přísálí a v rekonstrukci atletických šaten - viz. tabulkový přehled

Rekonstrukce sociálních zařízení a sprch v suterénu a 1NP
Instalace přístupu na otisk prstu a jiné možnosti kontrolovaného vstupu do cvičišť a místností
Synchronizace provozu cvičišť
Instalace systému kontroly vodo-stop
Rekonstrukce střechy v přísálí
Rekonstrukce atletických šaten a zázemí

Rekonstrukce sociálních zařízení a sprch v suterénu a 1NP:

Z důvodu nedostačující kapacity a rozdělení sprch na pánské a dámské je vytvořen návrh nových sprch v rozpracovanosti studie. Na návrh je vypracován odborný odhad finančních nákladů.



Instalace přístupu na otisk prstu a jiné možnosti kontrolovaného vstupu do cvičišť a místností:

V současné době je v budově instalován pouze kamerový systém bez 24hodinové obsluhy. Totožnost osob vcházejících do budovy není kontrolována v důsledku čehož dochází k drobným krádežím majetku spolku i jejích členů. Vedení spolku zvažuje instalaci uceleného systému vstupu do hlavní budovy i venkovních sportovišť. Požadavky na systém jsou bezporuchovost, odolnost proti zničení vandaly, odcizení, cena a jednoduchá údržba.

Synchronizace provozu cvičišť:

V současné době má každé cvičiště vlastní rozvrh, kterým se řídí všichni členové spolku, avšak v době některých hodin, kdy skupina cvičících nevyplní celý prostor může být přítomna ještě jiná skupina doplňující kapacitu cvičiště. Druhá skupina nesmí omezovat skupinu řádně zapsanou v rozvrhu tzn. používat jiné cvičební pomůcky, pohybovat se v prostoru, kde první skupina necvičí.

Jsou však sporty, které nelze provozovat v jeden čas na stejném místě např. jóga a thajský box.

Při cvičení jógy je zapotřebí klid a maximální koncentrace (ticho, ztlumená světla) zatímco při tréninku thajského boxu vzniká značný hluk (lapování, sparring, pokyny trenéra, hlasitá hudba), avšak thajský box má mnoho společného s funkčním tréninkem, proto lze uvažovat o souběhu těchto cvičebních jednotek.

Do systému by musely být zabudovány podmínky, jaké sporty mohou být provozovány současně.

Systém by byl formou rezervace v mobilní aplikaci, přičemž by bylo možné pouze zarezervování jedné cvičební skupiny nad rámec skupiny, která je zapsaná v pevném rozvrhu na stejnou dobu.



Instalace systému kontroly vodo-stop:

Instalací systému pro kontrolu spotřeby vody lze dosáhnout snížení provozních nákladů a snížení rizika vytopení objektu při havárii vnitřních rozvodů vody.

Systém Vodostop může detekovat protékání spotřebiči, aniž by byly používány – protékání WC, umyvadlovými bateriemi, úniky vody porušeným potrubím do konstrukcí.

Rekonstrukce střechy přísálí

Vrchní asfaltová vrstva pláště pultové střechy přísálí hlavního sálu vykazuje poruchy způsobené UV zářením povětrnostními vlivy a chybami při realizaci. Konstrukce střešního pláště je zde instalována více než 20 let a nikdy nebyla udržována, poruchy jsou jak v ploše (trhliny, protlačení nosičů bleskosvodu do izolantu), tak v napojení na oplechování stěn a okapního plechu.

Rekonstrukce atletických šaten a zázemí:

Atletické šatny jsou v dezolátním stavu. Jejich prostory se nacházejí v nejnižší úrovni hlavní budovy, přilehlý terén je v části nad úrovní stropu šaten. Hydroizolace stěn, které jsou ve styku se zeminou vykazuje poruchy (do šaten zatéká). V šatnách není instalován systém nuceného větrání. Kombinace vlhkého vzduchu a tepelných mostů v obvodové konstrukci dochází k tvorbě plísní na obvodových stěnách. V prostorách šaten je instalován systém teplovodního vytápění, ale je nefunkční. Jediné části šaten, které jsou využívány jsou WC a sklad cvičebních pomůcek.



1. Určení prioritní investiční změny

Možné řešení nedostatků:

1. Rekonstrukce atletických šaten a zázemí
2. Rekonstrukce sprch a sociálních zařízení
3. Vybudování systému vstupních čipových karet umožňující přístup na jednotlivá cvičišť
4. Rekonstrukce atletické dráhy
5. Rekonstrukce střechy přísálí

Při určení cílů jsem vycházel ze znalosti místních podmínek. Pro stanovení hlavních cílů byla aplikována bodovací metoda. V bodovací metodě jsou použity pouze některé možné externality.

• Výběr dvou nejpreferovanějších dlouhodobých cílů:

Externalita	Ekonomická kladná	Ekonomická záporná	Provozní kladná	Provozní záporná
Rekonstrukce atletických šaten a zázemí	Zvýšení počtu členů – příjem z příspěvků	Výdaj v řádech milionů	Uvolnění šaten v hlavní budově	Nutnost nelezni jiného skladu atletického načiní
Rekonstrukce sprch a sociálních zařízení	Zvýšení počtu členů – příjem z příspěvků	Nutnost vybudování nové uliční šachty	Možnost oddělení pánských a dámských sprch	Dočasné omezení provozu při rekonstrukci
Vybudování systému vstupních čipových karet umožňujících přístup na jednotlivá cvičišť	Možnost regulace neplaticích členů (pokud nemají zapláceno, tak	Předpoklad znemožnění žádání o dotace na vybudování systému	Zvýšení bezpečnosti	Negativní názor ze strany veřejnosti



	je znemožněn přístup do cvičišť)			
Rekonstrukce atletické dráhy	Zvýšení počtu členů – příjem z příspěvků	Výdaj v řádech milionů	Možnosti konání soutěží	Omezení provozu při rekonstruování
Rekonstrukce střechy přísálí			Snížení rizika dysfunkčnosti střešního pláště – vytopení sálu	Špatný přístup k rekonstruované části

Tabulka 13 Aplikace bodovací metody, dotazník [3][5], zpracování – vlastní

Za účelem rozhodnutí, kam investovat nejdříve prostředky – byl proveden rozhodovací proces s využitím bodovací metody. Respondenty byly přidělovány body od 1 do 5 a výsledek je zřejmý z tabulky.[10]

Aplikace bodovací metody:

váha 1-5, 5-nejvíce, 1- nejméně

Externalita	Průměr ekonomicky kladné	Průměr ekonomicky záporné	Průměr provozní kladné	Průměr provozní záporné	Celkem bodů	Pořadí
Rekonstrukce atletických šaten a zázemí	4	3	4	0	4- 3+4+0= 5	2.
Rekonstrukce sprch a sociálních zařízení	4	2	5	2	4- 2+5=5	1.
Vybudování systému vstupních čipových karet	5	3	2	2	5-3+2- 2=2	3.



umožňující přístup na jednotlivá cvičiště						
Rekonstrukce atletické dráhy	0	3	2	2	0-3+2-2=-3	4.
Rekonstrukce střechy přísálí	0	3	1	3	0-3+1-3=-5	5.

Tabulka 14 Aplikace bodovací metody, vyhodnocení dotazníku [10], zpracování – vlastní

Na základě bodovací metody byla vybrána jako nejvhodnější investice do rekonstrukce šaten a sociálních zařízení v suterénu a 1.NP hlavní budovy spolku.

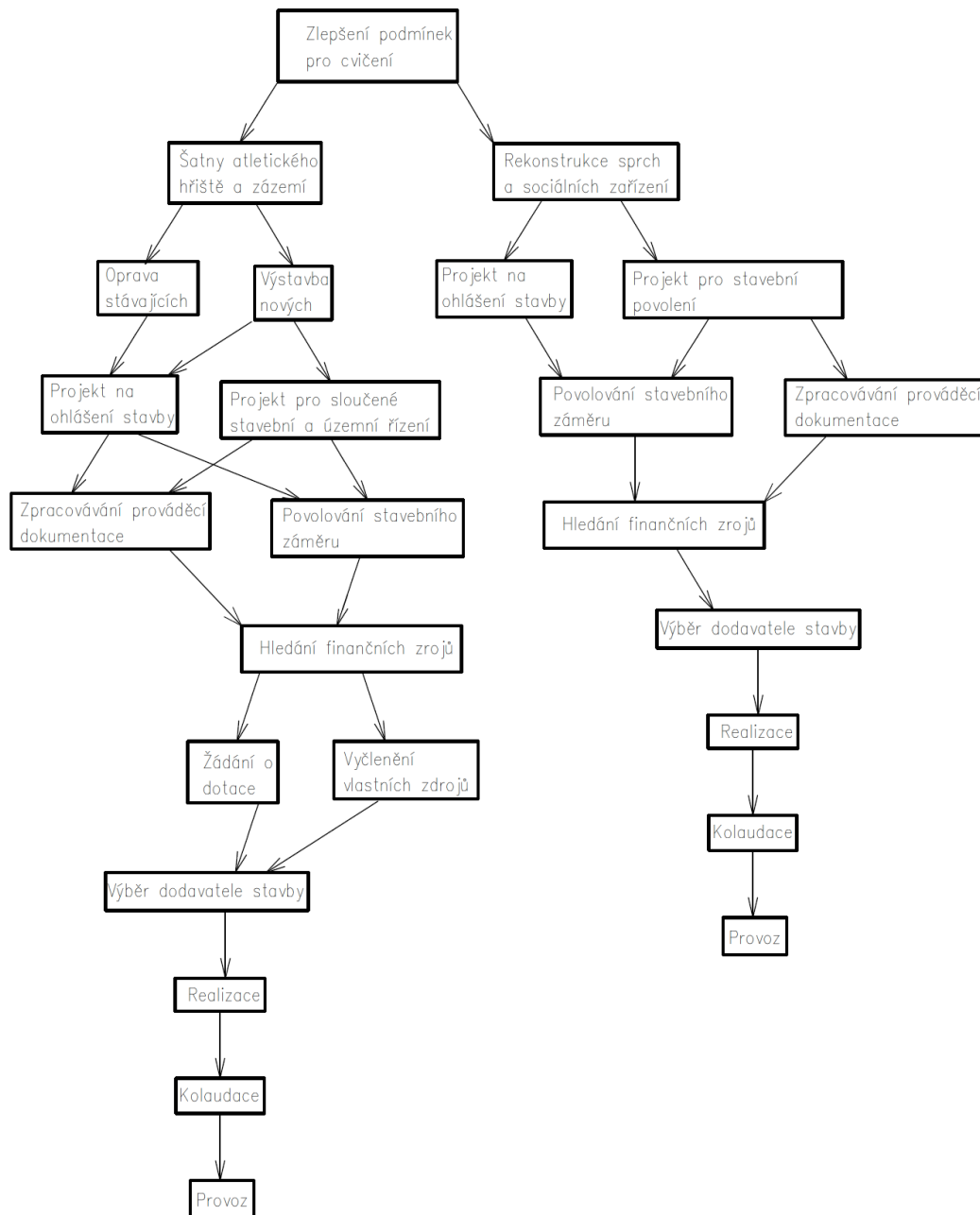
2. Aplikace nástrojů předinvestiční přípravy

K nejvhodnější změně v majetku spolku bude přistupováno jako k výstavbovému projektu a budou aplikovány nástroje předinvestiční přípravy. Jejich výsledky budou sloužit k určení rizik a zjištění dalších kroků směřujících k hlavnímu cíli. Principy aplikovaných nástrojů jsou popsány v teoretické části.



- **Aplikace metody WBS**

Vyobrazuje kroky a jejich vzájemnou návaznost v logické hierarchii a posloupnosti. V diagramu je popsána první a druhá nejvhodnější varianta z důvodu lepšího pochopení rozkladu dlouhodobých cílů.[10]



Obrázek 7 Aplikace metody WBS [3] [10], zpracování – vlastní



- **Aplikace logického rámce**

	Objektivní měření	Zdroj měření	Předpoklady/rizika
PŘÍNOSY	<ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření lepších podmínek v zázemí 	<ul style="list-style-type: none"> • Navýšení kapacit ze zázemí hlavní budovy spolku 	
CÍL	<ul style="list-style-type: none"> • Rozdělení šaten a sprch v suterénu a prvním podlaží na dámské a pánské 	<ul style="list-style-type: none"> • Nárůst zájmů o sport • Analýza nárustu počtu členů sportovních spolků v okolí 	<ul style="list-style-type: none"> • Zájem občanů o sportovní aktivity provozované spolkem • Zájem dotovat sportovní spolky z veřejných zdrojů
VÝSTUPY	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení zájmu o prostory pro vedlejší hospodářskou činnost (pronájem hlavního sálu) 	<ul style="list-style-type: none"> • Evidence počtu nových členů 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivní zapojení členů do průzkumu • Aktivní přístup vedení spolku (investora) k cíli projektu a jeho klíčovým činnostem
KLÍČOVÉ ČINNOSTI	<ul style="list-style-type: none"> • Zpracování projektové dokumentace pro zamýšlené stavební úpravy • Podání žádostí o dotace • Zajištění vlastního kapitálu a rezerv • Výběr dodavatele 	<ul style="list-style-type: none"> • Zadání zpracování projektové dokumentace změn • Zjištění možnosti dotací a vlastních zdrojů 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutnost rekonstrukci v 1NP provádět od června do října • Zajištění finančních zdrojů • Zvýšený zájem o sport • Vypracování kvalitní projektové dokumentace • Zájem prodloužení nájemních smluv ze strany nájemce

Tabulka 15 Aplikace logického rámce [3] [5], zpracování – vlastní



• Aplikace RIPRAN analýzy

č	hrozba	pravděpodobnost hrozby	ID	scénář	pravděpodobnost scénáře	celková pravděpodobnost	výsledná pravděpodobnost	finanční dopad	hodnota rizika	dopad kateg.	reakce na riziko	opatření
1	Neobdržení finanční dotace	0,8	1.1	úprava objemu prací	0,8	0,64	SP	5 000 000	3 200 000	SHR	Tvorba rizikového plánu	Předjednání dotace
				zrušení projektu	0,1	0,08	MP	6 428 696	514 296	NHR	Tvorba rizikového plánu	
2	Špatná dokumentace projektu	0,4	2.1	předělání dokumentace	0,7	0,28	SP	192 861	54 001	NHR	Tvorba rizikového plánu	Detailní stavební půzkum
				řešení na místě	0,8	0,32	SP	642 870	205 718	NHR	akceptace	
3	Změna rozsahu projektu	0,5	3.1	úprava projektové dokumentace	0,6	0,3	SP	212 147	63 644	NHR	vyhnutí se riziku	Nutnost financování vlastního zdroje peněz
4	Zpoždění realizace	0,4	4.1	nedodržení stanoveného harmonogramu	0,7	0,28	SP	0	0	NHR	vyhnutí se riziku	Na kontrolních dnech bude kontrolován postup prací dle harmonogramu
				4.2	absence na kontrolních dnech	0,2	0,08	MP	0	0	NHR	vyhnutí se riziku
5	Archeologický nález	0,1	5.1	přerušeni realizace	0,1	0,01	MP	64 287	643	NHR	vyhnutí se riziku	Neprodleně po archeologickém nálezu bude informován příslušný úřad - přímo kontaktován telefonicky
6	Porušení rozpočtové kázně dotace	0,3	6.1	vrazení dotace	0,3	0,09	MP	6 428 696	578 583	NHR	vyhnutí se riziku	Řádné vyúčtování nákladů do předem určeného terínu
				6.2	pokuta	0,3	0,09	MP	1 000 000	90 000	NHR	vyhnutí se riziku
7	Negativní stanoviska dotčených orgánů a stavebního úřadu	0,5	7.1	nevzdání stavebního povolení	0,5	0,25	SP	192 861	48 215	NHR	vyhnutí se riziku	Předjednání požadavků jednotlivých dotčených orgánů a jejich zapracování do projektové dokumentace

Tabulka 16 Aplikace metody RIPRAN [3] [5], zpracování – vlastní



3. Možnosti financování sportovních projektů

Pro určení přesných finančních prostředků na popisovaný záměr rekonstrukce šaten a sociálních zařízení by bylo potřeba přesného ocenění. To by znamenalo výpočet výkazu výměr a jeho následné ocenění podle některé cenové soustavy. Zpracování položkového rozpočtu není předmětem DP, proto jsou náklady stanoveny odborným odhadem vycházejícím z vlastních zkušeností a odhadu průměrných cen za stavební práce.

Výší potřebných zdrojů se týká následná kapitola. Zdroje však souvisí i s možnostmi jejich získání.

Dotace z MŠMT:

Dle novely zákona č 115/2001 Sb. od 1.1.2020 přebírá veškeré kompetence v oblasti sportu Národní sportovní agentura (dále jen NSA) . MŠMT vyhlášovalo poslední dotační tituly na podzim roku 2019 a to pro rok 2020, na roky následující bude vyhlášovat dotační programy pouze NSA. [18]

Dotační programy MŠMT lze rozdělit do dvou kategorií:

- a) Neinvestiční program – dotace na činnost a provoz sportovní organizace
- b) Investiční program – dotace na budování nového nebo rekonstrukci stávajícího majetku

Investiční dotační programy MŠMT platné pro rok 2020, o které mohl spolek v roce 2019 žádat:

1. Program 133D 530 Podpora materiálně technické základny sportu [26]



2. Podprogram 133D 531 - Podpora materiálně technické základny sportu – ÚSC, SK a TJ- dotace na novostavby, rekonstrukce a modernizace prostor sportovních spolků [25]

3. Podprogram 133D 532 Zajištění Národního rozvojového programu mobility pro všechny – dotace pro odstranění překážek a bariér bránících přístupu na sportoviště osobám se sníženou schopností pohybu a orientace včetně sportovců[26]

4. Podprogram 133D 523 Rozvoj materiálně technické základny sportovních svazů pro potřeby reprezentace a talentované mládeže [27]

Neinvestiční dotační programy platné pro rok 2020 o které mohl spolek v roce 2019 žádat:

1. ORGANIZACE SPORTU 2020 - Zastřešující sportovní organizace-dotace poskytnutá na zabezpečení sportovní, tělovýchovné, organizační a servisní funkce [24]

2. SPORTOVÁNÍ BEZ BARIÉR 2020 - dotace na podporu sportovních aktivit zdravotně postižených sportovců

3. Můj klub 2020- dotace na údržbu a provoz sportovních zařízení

Dotace z veřejných zdrojů:

Na základě žádosti může město či městská část poskytnout dotaci za daným účelem.

Peníze jsou poskytnuté z rozpočtu města na dané období. Poskytnutá dotace může být investičního nebo neinvestičního charakteru. Vyplácí se za přesně daným účelem, který je specifikován v žádosti, dotaci nelze užít na jinou investici než tu, na kterou je požadována.



Typy možných dotací:

- Dotace na mládež do 18 let
- Dotace na výkonnost (Podpora pro členy 19 let a výše)
- Dotace na kvalifikované trenéry
- Dotace na hlavní trenéry a metodiky sportovních organizací
- Dotace na sportovní činnost
- Dotace na sportovní akce
- Dotace na investice a opravy sportovišť
- Dotace na reprezentaci

Dotace ČUS:

Sportuj s námi – dotace na konání sportovních akcí, minimální počet účastníků je 100

Již žádané dotace sportovním spolkem za roky 2014-2018 [8]

Rok 2014

Město - 510 tis. Kč – dotace provozní

Národní sportovní svazy - 12 tis. Kč

Rok 2015

Město - 492 tis. Kč - (192 tis. Kč investiční dotace, 300 tis. Kč provozní dotace)

Kraj – žádáno 120 tis. Kč jako provozní dotace – přiděleno 0 Kč

Národní sportovní svazy - 16 tis. Kč

Rok 2016

Město - 489 tis. Kč - (z toho 139 tis. Kč investiční dotace, 350 tis. Kč dotace provozní)

Kraj – žádáno 34 tis. Kč jako provozní dotace – přiděleno 0 Kč

MŠMT – 348 tis. Kč – provozní dotace

Národní sportovní svazy - 32 tis. Kč



Rok 2017

Město – 1.168 tis. Kč - (z toho 989 mil. Kč investiční dotace na realizaci vestavby a opravy podlahy, 179 tis. Kč dotace provozní)

Kraj – žádáno 450 tis. Kč jako investiční dotace – přiděleno 0 Kč

MŠMT - 412 tis. Kč – provozní dotace

Národní sportovní svazy – 9,5 tis. Kč

Rok 2018

Město – 1.724tis. Kč - (1.024 tis. Kč investiční dotace, 700 tis. Kč dotace provozní)

Kraj - 105 tis. Kč provozní dotace

MŠMT - 412 tis. Kč – provozní dotace a neinvestiční dotace do sportu (movitý majetek)

Národní sportovní svazy – 4,5 tis. Kč

Rok 2019

Město - 865 tis. Kč - (273 tis. Kč investiční dotace, 592 tis. Kč dotace provozní)

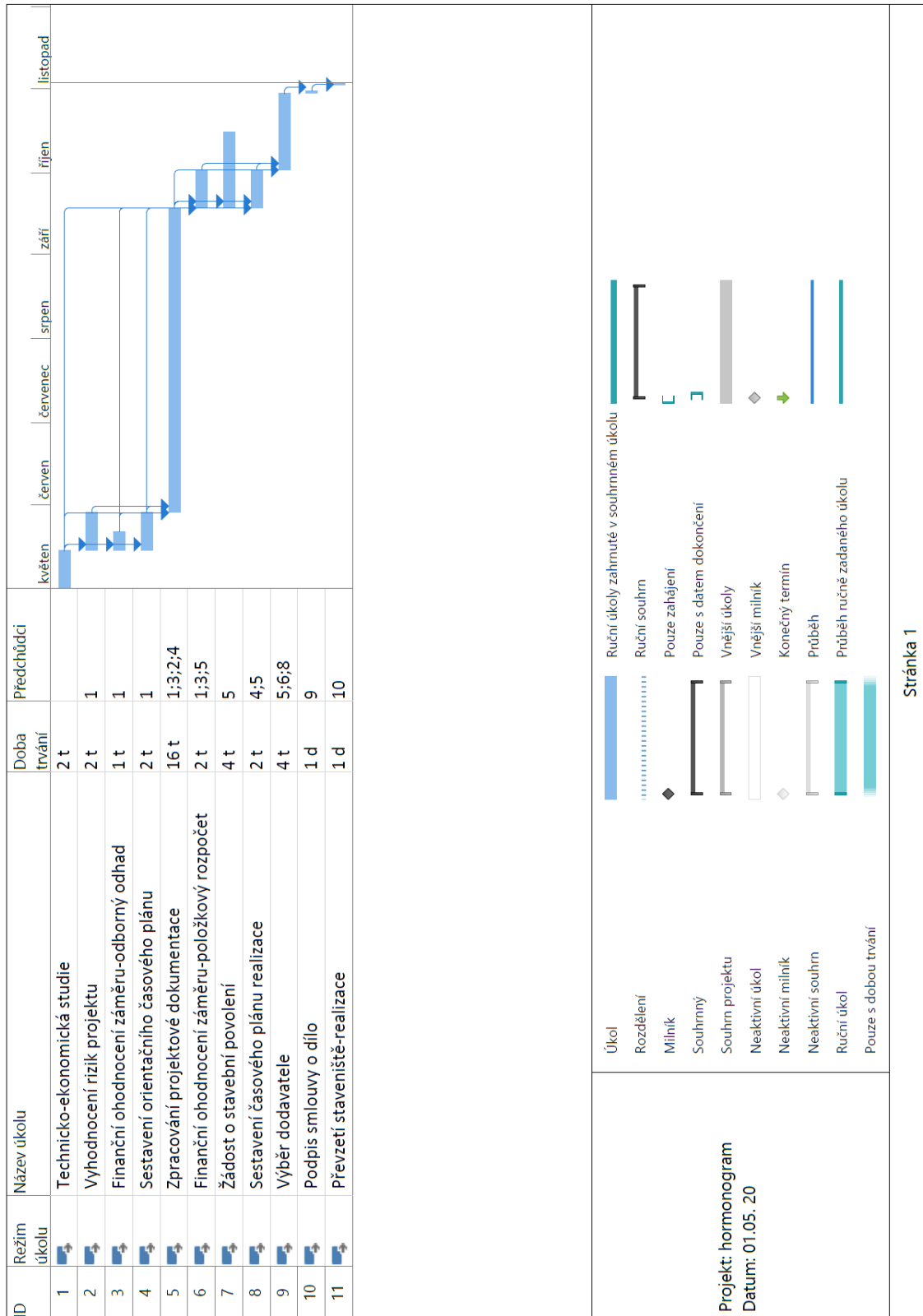
Kraj – žádáno 75 tis. Kč jako provozní dotace – přiděleno 0 Kč

MŠMT - 305 tis. Kč – provozní dotace a neinvestiční dotace do sportu (movitý majetek)

Národní sportovní svazy - 5 tis. Kč



• **Předpokládaný harmonogram předinvestiční a investiční přípravy**



Obrázek 8 Harmonogram předinvestiční a investiční přípravy stavby[4] zpracování – vlastní



Technický popis investičního záměru

Studie je zpracována včetně určení množství finančních prostředků potřebných k realizaci stavebních změn.

Bližší popis viz. studie změn příloha č. 1. Stavební úpravy budou svým rozsahem a charakterem vyžadovat povolení příslušného stavebního úřadu. Žádost o stavební povolení je přílohou č.2.

Dále bude nutné požádat o závazné stanovisko odboru životního vlivu na životního prostředí (žádost je přílohou č.3) [33], stanovisko odboru požární prevence (žádost je přílohou č. 4) [35] a stanovisko oddělení státní památkové péče (žádost je přílohou č. 5) [34]. [17] [15]

Odborný odhad nákladů na rekonstrukci

Rekonstrukce části objektu by si žádala přesný výpočet výkazu výměr a jeho následné ocenění, které není předmětem zadání.

Pro zamýšlenou stavební úpravu není propočet vhodnou variantou pro ocenění v předinvestiční fázi. Nejvhodnější variantou určení nákladů je v tomto případě odborný odhad.

V tomto případě byl odborný odhad zpracován v podrobnosti stavebních podílů jako propočet, ale podíly staveních prací a částky byly v součtu upraveny takovým způsobem, aby byly jednotlivé části za těchto finančních podmínek realizovatelné. [6]



ZRN C		VRN F	
		počítáno 2 % z ZRN	
		84366 Kč	
Práce a dodávky HSV		REZERVA H	
		počítáno 15 % z ZRN	
		632746 Kč	
Zemní práce	244 353 Kč	PROJEKTOVÉ A PRŮZKUMNÉ PRÁCE A	
Svislé a kompletní konstrukce	270 074 Kč		
Vodorovné konstrukce	790 932 Kč		
Úpravy povrchu, podlahy, osazení	450 124 Kč		
Trubní vedení	6 430 Kč		
Ostatní konstrukce a práce-bourání	154 328 Kč		
Přesun hmot	231 492 Kč		
Konstrukce a práce PSV		počítáno 10 % ZRN	
		421830 Kč	
Izolace proti vodě, vlhkosti a plynům	147 898 Kč	<ul style="list-style-type: none"> A. Projektové a průzkumné práce B. Provozní soubory C. Stavební objekty D. Stroje, zařízení, inventář E. Umělecká díla F. Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby G. Ostatní náklady H. Rezerva I. Ostatní investice J. Nehmotný investiční majetek K. Provozní náklady na přípravu stavby a realizaci stavby L. Kompletační činnost 	
Izolace tepelné	141 468 Kč		
Zdravotechnika – vnitřní kanalizace	83 594 Kč		
Zdravotechnika – vnitřní vodovod	154 328 Kč		
Zdravotechnika – zařizovací předměty	347 238 Kč		
Ústřední vytápění – otopná tělesa	83 594 Kč		
Konstrukce klempířské	6 430 Kč		
Konstrukce truhlářské	180 050 Kč		
Podlahy z dlaždic	263 644 Kč		
Podlahy povlakové	160 759 Kč		
Dokončovací práce – obklady keramické	218 632 Kč		
Dokončovací práce – malby	70 734 Kč		
Dokončovací práce – zasklívání	135 037 Kč		
Montážní práce a dodávky			
Elektromontáže	77 164 Kč	Jiné náklady se v odborném odhadu neuvažují, jelikož nevyplynávají z projektové dokumentace a nevyžadují je místní ani provozní vlivy	
CELKEM	4218305 Kč		
CELKOVÉ NÁKLADY NA PROJEKT:			
celkové náklady = A+C+F+H			
Celkem bez DPH	DPH (21 %)	Celkem s DPH	
5 357 247	1 071 449	6 428 696 Kč	

Tabulka 17 Odborný odhad nákladů na stavební investici [2][1], zpracování – vlastní



Ekonomické posouzení investičního záměru

Očekávané změny počtu členů

Vzhledem k nárůstu zájmu o sport v letech minulých se předpokládá další růst v následujících letech.

Předpokládá se nárůst zájmu o sporty provozované spolkem první rok po realizaci investice, každý následující rok bude růst zpomalovat. Počty členů v letech 2019 a 2020 jsou známy pouze z interních záznamů, tento zdroj nelze považovat za oficiální, proto nejsou zahrnuty v předešlé analýze spolku.

rok	stav % (základna rok 2020)	nárůst oproti předešlému roku	nárůst oproti roku investice
2020	100		
2021	110	10	10
2022	117,7	7	17,7
2023	123,6	5	23,6

Tabulka 18 očekávaný stav počtu členů, zdroj – autor



Graf 11 změna počtu členů po provedení investice

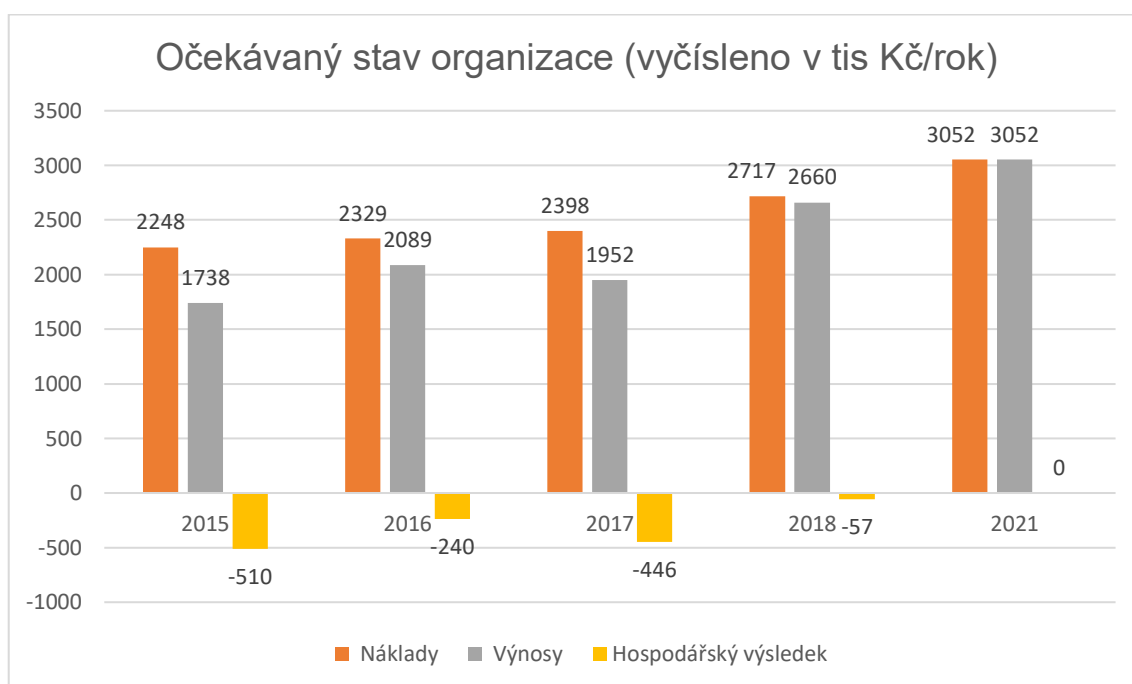


Očekávané změny příjmů

Výnosy jsou peněžní částky, které podnik získal svou činností (tržby, dividendy) bez ohledu na to, jestli ve stejném čase došlo ke skutečné úhradě.

Příjmy jsou naproti tomu reálné toky peněz za provedené činnosti firmy.[28]

Vzhledem k nárůstu počtu členů je předpokládáno, že dojde ke zvýšení peněžních příjmů z členských příspěvků. Příchod nových členů do spolku zvyšuje také možnosti žádat o dotace. V současné době jsou dotace z veřejných zdrojů směřovány především na nezletilé sportovce.



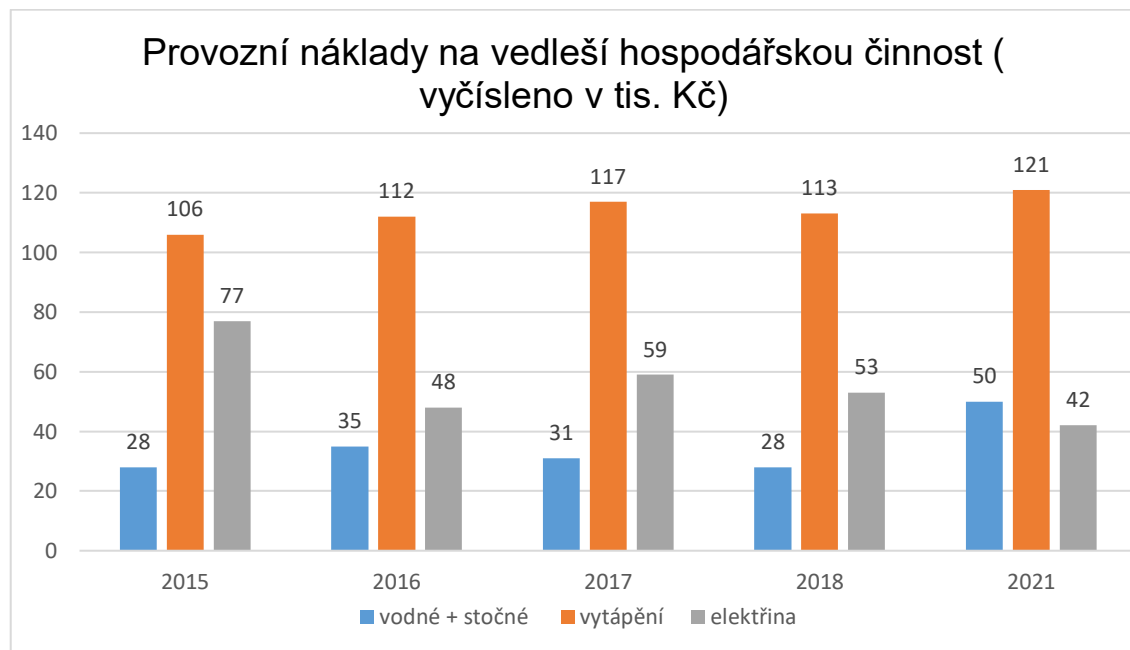
Graf 12 očekávaný stav organizace, zdroj – autor

V grafu jsou porovnávány náklady a výnosy jakožto hlavní ukazatelé ztráty nebo zisku sportovního spolku. Jsou zde vyobrazeny pouze náklady a výnosy do roku 2018, za rok 2019 ještě nebyla zveřejněna výroční zpráva. V roce 2020 je očekávána investice která se promítne až do jeho druhé poloviny, proto není adekvátním ukazatelem růstu či ztráty oproti letům předešlým. Na konci roku 2021 bude nejvhodnější hodnotit danou investici. Náklady v roce 2021 jsou odhadnuty, tak aby v tomto roce byl nulový hospodářský výsledek. Výnosy jsou odhadnuty stejně jako náklady. Pro přesnější určení by musela být zpracována

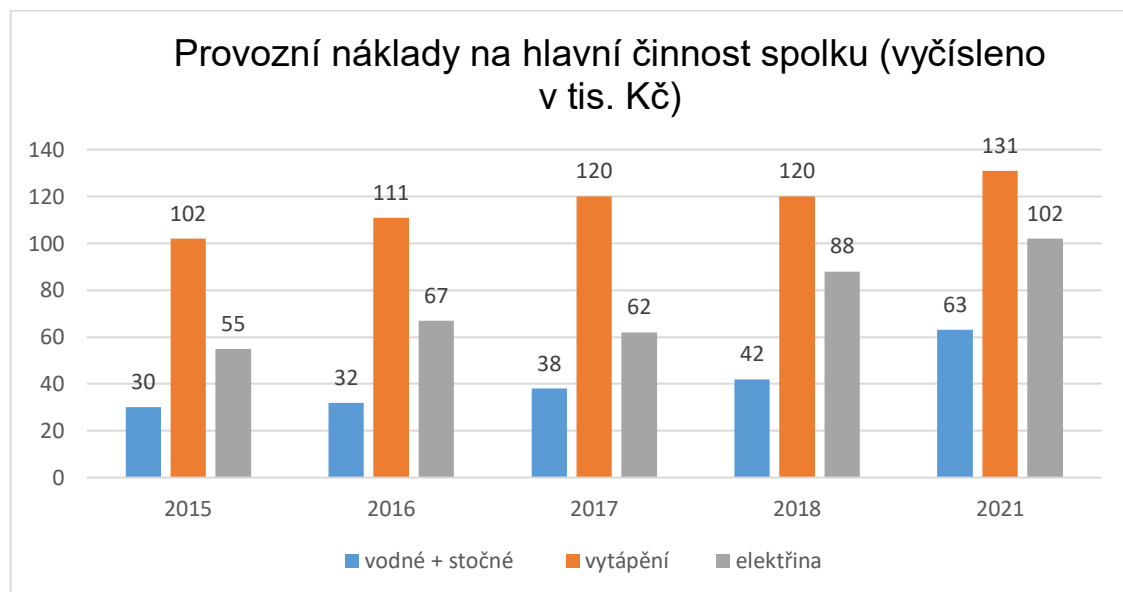


analýza možného budoucího stavu spolku, která není zadána v DP. Odhady jsou založeny pouze na znalosti stavů v předchozích letech. Odhad je v tomto případě spíše cílem.

Očekávané změny provozních nákladů



Graf 13 změny provozních nákladů zdroj – autor



Graf 14 změny provozních nákladů, zdroj – autor



V roce investice a roce následujícím se očekává nárůst provozních nákladů. Hodnotit očekávaný nárůst nákladů letech 2022 a po něm následujících není relevantní, proto nejsou odhadovány ani s nimi uvažováno. Náklady na energie jsou odhadnuty v závislosti na provedených investicích.

Vytápění – nárůst nákladů na vytápění souvisí se zdražováním energií a nárůstem využitelnosti celé hlavní budovy spolku.

Vodné a stočné – náklady na vodné a stočné znamenají nejvýraznější nárůst z důvodu opětovného znovu využívání sprch v suterénu a přízemí a navýšením jejich kapacit. Míra zvýšení nákladu bude ovlivněna úsporou vody díky výměně spotřebičů vody (automaticky ovládané splachovače pisoárů a klozetů, automaticky ovládané baterie umyvadel).

Elektrina – je očekáván nárůst cen elektrických energií i její spotřeba. Zvýšení zájmu o sportovní aktivity v budově si bude žádat prodloužení provozu do nočních hodin, v důsledku čehož dojde k nutnosti osvětlení cvičišť i zázemí. Míra zvýšení nákladů bude ovlivněna úsporou energie díky výměně osvětlovacích těles a jejich automatickému ovládní (pohybová čidla). Úspora bude patrná také díky výměně ohřívačů teplé vody za nové úspornější modely.

Financování investice

V ekonomickém posouzení budou uvažovány dvě varianty financování investičního projektu:

1. optimistická varianta – financováno 80 ti % z dotačního titulu s 20ti % spoluúčastí
2. pesimistická varianta – financováno 100% nákladů z hypotečního úvěru



Optimistická varianta:

Vyčíslený podíl spolku na investici při 20% spoluúčasti činí 1 285 739 Kč.

Výše dotace činí 5 142 957 Kč

V případě že by spolek žádal o dotaci na celý investiční celek najednou, muselo by být vypsáno veřejné zjednodušené podlimitní nebo otevřené výběrové řízení podle zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. [20]

Dvaceti procentní spoluúčast by musela být pokryta buď vlastníkem kapitálem spolku nebo úvěrem, pokud to umožňují podmínky dotačního titulu.

Návrh hypotečního úvěru pro optimistickou variantu financování :

Pozn: zpracováno na základě znalosti investice

Výše hypotečního úvěru	1 300 000 Kč
Výše měsíčních splátek	6 694Kč
Doba splácení	20 let
Úrok	2,89 %
Konečná splacená suma	1 606 560Kč

Tabulka 19 návrh hypotečního úvěru [29], zpracování – vlastní

Pesimistická varianta:

Vyčíslený podíl spolku na investici činí 6 428 696 Kč

V případě že by spolek neobdržel žádnou dotaci, o kterou žádal, nebo by našel dostatek finančních zdrojů z vlastních zisků či darů z předešlých let, nemusel by žádat o investiční dotaci. Spolek by byl nucen zaplatit všechny náklady na realizaci stavebních změn. Tyto náklady by se promítly do následujících let provozu v podobě nutných úspor. Další možností je žádání o hypoteční úvěr, v případě že by spolek hypoteční úvěr obdržel, bude zavázán mít dostatek finančních zdrojů na uhrazení měsíčních splátek. Splátky je v úvaze budoucího stavu spolku nutné zahrnout do měsíčních výdajů.



Návrh hypotečního úvěru pro pesimistickou variantu financování :

Pozn: zpracováno na základě znalosti investice

Výše hypotečního úvěru	6 500 000 Kč
Výše měsíčních splátek	35 692 Kč
Doba splácení	20 let
Úrok	2,89 %
Konečná splacená suma	8 566 080 Kč

Tabulka 20 návrh hypotečního úvěru [29], zpracování – vlastní

Při sjednávání hypotečního úvěru je požadováno bankou (poskytovatelem), aby žadatel měl k dispozici alespoň 10 % z požadované částky na bankovním účtu. [32]

Kroky při sjednávání hypotečního úvěru :

- 1) Ujasnění si podmínek hypotečního úvěru
- 2) Oslovení poskytovatele úvěru a vyhodnocení jeho nabídky
- 3) Předběžná žádost (Pre-Scoring)
- 4) Dodání dokumentace k nemovitosti potřebné k odhadu potřebných nákladů
- 5) Odhad nemovitosti
- 6) Faktické schválení úvěru
- 7) Pročtení a kontrola dokumentace
- 8) Podpis úvěrové smlouvy



Závěr

Z úvodní kapitoly uvedené v DP je zřejmé, že objem stavebních prací pro oblast sportu není významný.

V práci je uvedena předinvestiční a investiční příprava staveb pro tělovýchovu a sport. V rámci této standardně investor řeší NPV, IRR – ale toto není předmětem zadání a v konkrétním případě investic u malých sportovních spolků to není vhodná metoda pro posouzení.

S výpočtem potřeby financí souvisí zpracovaná kapitola řešící finanční zdroje a dotace.

Za významnou je třeba vyzdvihnout zpracovanou pasportizaci objektu spolku, ve formě grafické interpretace provedené vlastní kapacitou v podobě využívající BIM.

Návrh na systémové změny ve spolku - co do členské základny, druhů sportů a zejména změny v oblasti vylepšení stavu vlastního majetku, je vstupním základem pro řešení.

Např. získání širší členské základny je určitě jedna z cest, které jsou nyní z hlediska sportu zejména u mládeže velmi vysoce doporučované.

Také v DP navržené zvýšení komfortu rozdělením sociálního zařízení a jeho modernizace je velmi účelné.

Práce řeší ekonomické posouzení přístupu vedení spolku ve variantách - v optimistické a pesimistické.

Pro řešení je vhodně využito řady rozhodovacích metod - respektive metody RIPRAN a bodovací metody, dále také SWOT analýzy.

Z celkového ekonomického posouzení při započtení nákladů a výnosů je zřejmé, že pravděpodobně bude spolek nadále v záporných číslech. K tomu bohužel i částečně bezesporu přispěje i současná ekonomická situace. Ekonomické posouzení vychází z časových řad za provozní náklady, respektive obecně z nákladů a výnosů.

Přínos práce je jednoznačně ve zpracované výkresové dokumentaci přestavby, ve vyčíslení jejích nákladů, v rozboru v úvahu přicházejících dotačních



možností, ve zpracování dvou variant řešení z hlediska finančního zajištění a v neposlední řadě je potřeba zmínit i skutečnost, že výstup je určitou metodikou (manuálem) i pro další obdobné spolky v republice.



Seznamy zdrojů:

Publikace:

- [1] Schneiderová Heralová, R. Udržitelné pořizování staveb (ekonomické aspekty) 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 256 s. ISBN 978-80-7357-642-4
- [2] Schneiderová Heralová, R. a kol.: Kalkulace nákladů ve stavebnictví. 1.vyd. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2017. 144 s. ISBN 978-80-01-06348-4
- [3] Tománková, J., Čáповá, D.: Příprava a řízení staveb Sbíрка příkladů, ČVUT, Praha, 2007
- [4] Jarský Č.: Automatizovaná příprava a řízení realizace staveb, CONTEC Kralupy n. Vlt. 2000, ISBN 80-238-5384-8
- [5] TOMÁNKOVÁ, Jaroslava, Dana ČÁPOVÁ a Dana MĚŠŤANOVÁ. 2008. Příprava a řízení staveb. Vyd. 1. V Praze: České vysoké učení technické, 199 s. ISBN 978-80-01-04166-6
- [6] Schneiderová Heralová, R., Střelcová, I., Brožová, L., Strnad, M.: Oceňování v rámci výstavbového projektu (propočty, položkové rozpočty), ČVUT, 2013
- [7] Srpová, J; Řehoř, V. a kol.: Základy podnikání. Grada publishing. 2010
- [8] Výroční zprávy anonymního sportovního spolku za roky 2014-2018
- [9] DOLEŽAL, Jan, MÁCHAL, Pavel, LACKO Branislav. Projektový management podle IPMA. 2. aktualiz. a dopl. vyd. , 2012 Praha:



- Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275- 5.
- [10] 2/ ROUŠAR, Ivo. Projektové řízení technologických staveb. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2602-1.

Právní předpisy:

- [11] Zákon č. 22/1997 Sb. - o technických požadavcích na výrobky a související předpisy
- [12] CHŽP 35–112/07–10 - metodické doporučení k zajištění ochrany zdraví a zvýšení bezpečnosti dětí a mládeže na dětských a sportovních hřištích i v tělocvičnách
- [13] MŠMT č.j. 24 199/2007-50 - Metodická informace k zabezpečování provozu a údržby ve sportovních zařízeních, na dětských hřištích a v tělocvičnách
- [14] ČSN EN 15312+A1 (940521)
Víceúčelové sportovní zařízení s volným přístupem – Funkční a bezpečnostní požadavky a metody zkoušení
- [15] Vyhláška č. 499/2006 Sb., o dokumentaci staveb
- [16] Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb.
- [17] Zákon č. 183/2006 Sb. Zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)
- [18] Zákon č 115/2001 Sb. Zákon o podpoře sportu
- [19] ČSN 73 4108- Hygienická zařízení a šatny
- [20] Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek



- [21] NV č. 173/1997 Sb., kterým se stanoví vybrané výrobky k posuzování shody, ve znění pozdějších předpisů

Internetové zdroje:

- [22] Ministerstvo průmyslu a obchodu, stavebnictví české republiky 2019 [online]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/assets/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/2019/11/Stavebnictvi-2019.pdf>
- [23] Český statistický úřad, Stavební práce S celkem (ročně) 2019 [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/sta_cr
- [24] Dotační program MŠMT 2020 [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/vyzva-organizace-sportu-2020-sportovni-svazy>
- [25] Výzva k podávání žádostí v rámci podprogramu 133D 531 [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/vyzva-k-podavani-zadosti-v-ramci-podprogramu-133d-531-3>
- [26] Program 133 530 - Podpora materiálně technické základny sportu 2017 až 2024 [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/52355/>
- [27] Výzva pořízení samostatného movitého majetku 2020 [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/52098/>
- [28] <https://www.podnikatel.cz/clanky/naklady-nezamenujte-s-vydaji-a-vynosy-s-prijmy/>
- [29] Kalkulace hypotečního úvěru [online]



<https://www.hypotecnibanka.cz/#hpCalcs>

- [30] Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2018 [online]. Dostupné z http://www.stavebnistandardy.cz/doc/ceny/thu_2018.html
- [31] Česká komora architektů, kalkulačka honoráře [online]. Dostupné z [:https://www.cka.cz/cs/pro-architekty/kalkulacky/pozemni-a-krajinarske-stavby](https://www.cka.cz/cs/pro-architekty/kalkulacky/pozemni-a-krajinarske-stavby)
- [32] <https://www.banky.cz/podminky-hypoteky/>
- [33] <https://www.praha12.cz/zadost-o-stanovisko-odboru-zivotniho-prostredi/d-1572>
- [34] http://pamatky.praha.eu/jnp/cz/potrebuji_vyridit/index.html
- [35] <https://www.hzscr.cz/clanek/zadosti-o-stanovisko-hzs.aspx>
- [36] <https://cs.wikipedia.org/wiki/Pasport>
- [37] <https://www.praha5.cz/formulare-stavebni/>



Seznam použitých zkratk:

DP	Diplomová práce
ČKA	Česká komora architektů
JSKO	jednotný třídění konstrukcí a prací
RIPRAN	Risk Project Analysis (analýza rizik projektu)
SWOT	strong-weak-opportunities-threats (silné stránky-slabé stránky-příležitosti-hrozby)
ČKAIT	Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků
WBS	Work Breakdown Structure
HPH	hodnota hrubé přidané hodnoty
1NP	první nadzemní podlaží
2NP	druhé nadzemní podlaží
ZRN	základní rozpočtové náklady
VRN	vedlejší rozpočtové náklady
HZS	hodinová zúčtovací sazba
HSV	hlavní stavební výroba
PSV	přidružená stavební výroba
NUS	náklady na umístění stavby
MS	Microsoft
FO	fyzická osoba
PO	právnícká osoba
DPH	daň z přidané hodnoty
NSA	Národní sportovní agentura
ČR	Česká republika
IPMA	International Project Management Association (mezinárodní sdružení národních asociací projektových manažerů)
MŠMT	ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
SK	Sportovní klub
TJ	tělocvičná jednota
ÚSC	územně samosprávný celek
TUV	teplá užitková voda



Seznam obrázků

Obrázek 1 Fáze výstavbového projektu z hlediska přímých dodavatelů	12
Obrázek 2 grafické zobrazení metody WBS	13
Obrázek 3 půdorys s vyznačením fotografických záběrů v suterénu	35
Obrázek 4 v půdorys s vyznačením fotografických záběrů v 1NP	35
Obrázek 5 vytíženost hlavního sálu v odpoledních hodinách	42
Obrázek 6 pronajímané prostory v 1NP	46
Obrázek 7 Aplikace metody WBS	57
Obrázek 8 Harmonogram předinvestiční a investiční přípravy stavby	64



Seznam grafů

Graf 1 Podíl stavebnictví na ekonomice v české republice.....	9
Graf 2 změny počtů členů spolku v závislosti na čase.....	43
Graf 3 změny počtu členu jednotlivých věkových skupin.....	43
Graf 4 změny počtů mladistvých členů v jednotlivých oddílech.....	44
Graf 5 změny počtu dospělých členů v jednotlivých oddílech.....	44
Graf 6 celkové změny počtu členů v jednotlivých oddílech.....	45
Graf 7 Náklady na energie pro vedlejší hospodářskou činnost.....	47
Graf 8 Náklady na hlavní činnost spolku.....	47
Graf 9 celkové náklady na energie.....	48
Graf 10 Celkové výnosy a náklady na konci kalendářních roků.....	49
Graf 11 změna počtu členů po provedení investice.....	67
Graf 12 očekávaný stav organizace.....	68
Graf 13 změny provozních nákladů.....	69
Graf 14 změny provozních nákladů.....	69



Seznam tabulek

Tabulka 1 Procentuální investice do sportovních staveb celkových stavebních investic.....	10
Tabulka 2 Procentuální investice do sportovních staveb celkových stavebních investic.....	10
Tabulka 3 Analýza RIPRAN	14
Tabulka 4 Analýza RIPRAN	15
Tabulka 5 Analýza RIPRAN	15
Tabulka 6 Analýza RIPRAN	15
Tabulka 7 Analýza RIPRAN	16
Tabulka 8 logický rámec	17
Tabulka 9 Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2018	23
Tabulka 10 Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2018.....	25
Tabulka 11 Aplikace SWOT analýzy	34
Tabulka 12 Celkové výše dotací a darů	48
Tabulka 13 Aplikace bodovací metody, dotazník	55
Tabulka 14 Aplikace bodovací metody, vyhodnocení dotazníku	56
Tabulka 15 Aplikace logického rámce	58
Tabulka 16 Aplikace metody RIPRAN.....	59
Tabulka 17 Odborný odhad nákladů na stavební investici	66
Tabulka 18 očekávaný stav počtu členů.....	67
Tabulka 19 návrh hypotečního úvěru	71
Tabulka 19 návrh hypotečního úvěru	72



Seznam příloh

Příloha č.1	Studie stavebních změn
Příloha č.2	Žádost o stavební povolení
Příloha č.3	Žádost o závazné stanovisko odboru životního prostředí
Příloha č.4	Žádost o závazné stanoviskou odboru požární prevence staveb
Příloha č.5	Žádost o závazné stanovisko odboru památkové péče